



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

ŘÍZENÍ NÁKLADŮ A KALKULACE V PODNIKU

COST MANAGEMENT AND CALCULATIONS IN A BUSINESS

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. LUKÁŠ HOCH

VEDOUcí PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. Mgr. ŠTĚPÁNKA BOUŠKOVÁ

BRNO 2009

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Hoch Lukáš, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Řízení nákladů a kalkulace v podniku

v anglickém jazyce:

Cost Management and Calculations in a Business

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

KONEČNÝ, Mil. Finanční analýza a plánování. 9. vydání. Brno: 2004. 102 s. ISBN 80-214-2564-4

MARKOVÁ, H. Daňové zákony úplná znění. 12. vydání. Praha: Grada Publishing, 2005. 106 s. ISBN 80-247-1045-5

NOVOTNÝ, Z., a kol. Podniková ekonomika 4. 2. vydání. Břeclav: Moraviapress, 2000. 263 s. ISBN 80-86181-35-9

SOJKA, Mil. Malá encyklopedie moderní ekonomie. 4. vydání. Praha: Libri, 2001. 271 s. ISBN 80-7277-032-2

ŽIVĚLOVÁ, I. Finanční řízení podniku. 1. vydání. Brno: Mendlova zemědělská a lesnická univerzita, 1999. 88 s. ISBN 80-7157-369-8

Vedoucí diplomové práce: Ing. Mgr. Štěpánka Boušková

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2008/2009.

L.S.

PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 19.05.2009

Anotace

Diplomová práce se zabývá analýzou nákladů, výnosů a případným vytvořením modelu nápravy problému. Pro tuto analýzu jsem si vybral podnik zaměřující se na oblast nábytkářství, který se nachází v Třebíči. Jedná se o Jitona a.s.

Annotation

The Master's thesis deals with analysis of cost, revenues, and the would-be problem correcting model. For this analysis I have chosen a company Jitona, Inc. established in the furniture industry, located in Trebic.

Klíčová slova

Řízení nákladů, fixní náklady, variabilní náklady, výnosy, kalkulace, úspora nákladů

Keywords

Cost management, fixed costs, variable costs, revenues, calculation, saving of cost

Bibliografická citace

HOCH, L. *Řízení nákladů a kalkulace v podniku* . Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2009. 67 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Mgr. Štěpánka Boušková.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně, dne 20. května 2009

.....

podpis

Poděkování

Rád bych poděkoval vedoucí diplomové práce Ing. Mgr. Štěpánce Bouškové za cenné připomínky a rady. Tímto také děkuji za odbornou pomoc při zpracování této diplomové práce a za poskytnuté konzultace.

Obsah

ÚVOD	9
1 CÍLE A METODY PRÁCE	11
2 TEORETICKÉ POZNATKY Z ŘÍZENÍ NÁKLADŮ	12
2.1 ČLENĚNÍ NÁKLADŮ	13
2.1.1 Druhové členění nákladů	14
2.1.2 Účelové členění	15
2.1.3 Náklady fixní a variabilní	17
2.2 KALKULACE A KRYCÍ PŘÍSPĚVKY	19
2.2.1 Kalkulace neúplných nákladů	21
2.3 MODELOVÁNÍ NÁKLADŮ	23
2.4 MOŽNOSTI OPTIMALIZACE NÁKLADŮ	25
2.5 EVIDENCE HOSPODÁŘSKÝCH PROCESŮ	26
3 PODNIK JITONA A. S.	29
3.1 CHARAKTERISTIKA PODNIKU	29
3.1.1 Historie firmy	30
3.1.2 Náplň výroby	34
3.1.3 Současné cíle podniku	35
3.2 ROZBOR NÁKLADOVÝCH A VÝNOSOVÝCH ÚČTŮ ÚČTU ZISKŮ A ZTRÁT	37
3.2.1 Variabilní náklady	37
3.2.1.1 Přímé náklady + SP a ZP z mezd	37
3.2.1.2 Ostatní variabilní náklady	39
3.2.2 Smíšené náklady	42
3.2.3 Fixní náklady	44
3.2.4 Výnosy	46
3.2.5 Krycí příspěvky a kalkulace	48
3.2.5.1 Výpočet krycích příspěvků	48
3.2.5.2 Přehled nákladů a výnosů	50
4 NÁVRHY NA ZMĚNY A ÚSPORU NÁKLADŮ	55
4.1 MOŽNÉ ÚSPORY ENERGIÍ	55
4.1.1 Spotřeba plynu	55
4.1.2 Možné úspory energií zařazených do smíšených nákladů	57
4.2 ZMĚNA SYSTÉMU MZDOVÉHO ODMĚŇOVÁNÍ VÝROBNÍCH DĚLNÍKŮ	57

4.3	ÚSPORA NÁKLADŮ PŘI OPERACI S MATERIÁLEM	59
4.4	VÝROBNÍ KAPACITA.....	60
5	ZÁVĚR.....	62
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	64
	SEZNAM TABULEK.....	65
	SEZNAM GRAFŮ	65
	SEZNAM OBRÁZKŮ	65
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK	66
	SEZNAM PŘÍLOH.....	67

Úvod

Problematika nákladů je velmi rozsáhlá a zasahuje do dávné minulosti. Už při prvních formách specializace na řemeslnou výrobu či zemědělství obchodníci dokázali stanovit cenu svých výrobků. Věděli totiž, co do daného produktu vložili (práce, suroviny) a tím zpočátku jen jednoduše určovali svoje náklady.

Z dokumentované historie vyplývá, že v této oblasti už bádali a ve svých dílech ji rozebírali Egypťané, Římané i Řekové. K nejvýznamnějším patřili např.: Platon (427-347 před Kristem), který se zabýval soukromým vlastnictvím a snažil se teoreticky vytvořit společnost s komunistickými prvky. Proti těmto výrokům vystupoval jeho žák Aristotelés ze Stageiry (384 – 322 před Kristem). Snažil se rozebrat analýzu výroby, rozdělování a směnu v podmínkách řecké otrokářské společnosti. Ke středověkým ekonomům náležel italský učenec Tomáš Akvinský (1225-1274), který rozvinul koncepci spravedlivé ceny, která vyjadřovala etické názory katolické církve.

Od prvopočátku ekonomického dění se přesuneme na práh 17. a 18. století, kdy vznikají první manufaktury. Stát přestává být tvůrcem hospodářského systému a ten je ovládán vlastními zákonitostmi. Nejvíce se tato situace projevila v Anglii. Kde dochází k přechodu z řemeslných dílen na už zmiňované specializované a mechanizované manufaktury. Tyto další kroky vedou k úsporám nákladů. Každý stát se může pyšnit nepřeborným počtem všech ekonomů a není tomu jinak u nás. Mezi významné ekonomy naší země patří Tomáš Baťa, zakladatel nejproslulejší obuvnické firmy světového věhlasu.

V neposlední řadě patří k dalším tvůrcům ekonomie Karel Marx a Bedřich Engels, kteří propagovali myšlenky socialismu a komunismu, jejich ekonomický výzkum se stal východiskem pro budování centrálně plánované ekonomiky, kterou se donedávna řídilo i naše hospodářství. Pojetí centrálně plánované ekonomiky spočívá v širším rozsahu plánování, jež se vztahovalo na celou produkci ve státě. Stát stanovil co, kolik a kde se

bude vyrábět, dále pak nechal rozpočtovat celkové náklady a výnosy a předal instrukce nižším členům systému (výrobní sektory).

Naproti tomuto vystupuje kapitalismus, který dává volný průchod hospodářské soutěži. Ekonomika se v něm řídí neviditelnou rukou trhu, tedy střetem nabídky a poptávky. Bod, ve kterém se tyto křivky setnou, pak vytvoří rovnovážné množství při určité ceně, které se uplatní na trhu. Tím se řídí producenti a snaží se uzpůsobit tomu svoji výrobu a i svoje vstupy. Čím mají svoje vstupy nižší, tím mohou lépe čelit konkurenci.

Firmy se pod tlakem stále rostoucí konkurence na trzích zamýšlí nad tím, co by mohly udělat pro zlepšení postavení své firmy. Proto, pokud se chceme zabývat problematikou nákladů a tuto problematiku řešit, musíme začít u samotných zákazníků. Jejich potřeby je nutné uspokojovat a z toho důvodu se musí vyrábět takové výrobky, za které bude zákazník ochoten zaplatit. Je velice důležité zaměřit se na integrované řízení materiálového toku s minimalizovanými celkovými náklady.

Efektivní řízení nákladů je pro firmu velice důležité, protože řízení nákladů je nástrojem pro tvorbu zisku. Umožňuje také udržení silné konkurenční pozice na trhu.

1 Cíle a metody práce

Pro tvorbu diplomové práce jsem si vybral firmu Jitona a.s., závod Třebíč, která se zabývá výrobou nábytku. Při vypracování jsem vycházel z poskytnutých ústních informací, z výkazu zisků a ztrát a z dalších dokumentů firmy.

V diplomové práci je popsán proces řízení nákladů ve firmě. Zabývám tvorbou a určením nákladů v podniku z hlediska rozdělení nákladů na fixní a variabilní. Chci ukázat způsob stanovení nákladů, který využívá mnou zkoumaná firma, pochopit problematiku jednotlivých nákladových a výnosových účtů a na základě získaných poznatků zjistit nedostatky.

Pro tyto nedostatky se pokusím vytvořit různé modely nápravy. Pomocí těchto modelů se snažím snížit náklady, které mi připadají vysoké, a které je možné snížit. Už z podnikatelské koncepce vyplývá, že podnik je založen za účelem vytváření optimálního zisku, kterého dosáhne při optimalizaci nákladů.

Dále bych chtěl ukázat sestavení kalkulace výrobku, na kterou navazuje stanovení krycích příspěvků. Při kalkulaci nákladů a zisku na výrobek je používána přírážková kalkulace. Je zde brán ohled na ceny konkurenčních výrobků, které ovlivňují prodejní cenu, zejména zisk.

Při zpracování byly použity objektivní teoretické metody obecně používané kvantitativního charakteru. Postup analýzy byl rozklad jevu na základní prvky, vyčlenění rozhodujících činitelů, kvantitativní vyjádření. Veškeré metody, které byly aplikovány na konkrétní prostředí firmy, jsou obecně známé a používané.

2 Teoretické poznatky z řízení nákladů

Náklady představují účelové vynaložení prostředků a práce při uskutečňování hospodářské činnosti podniku. Rozumí se tím spotřeba majetku a práce. Do spotřeby majetku patří např. spotřeba materiálu, energie, opotřebení dlouhodobého majetku ve formě odpisů, provedené služby a výkony od jiných podniků. Spotřeba lidské práce je vyjádřena mzdovými náklady. Náklady se vyjadřují v peněžních jednotkách. Jejich vznik je podřízen vlastnictvím potřebných vstupních výrobních činitelů a vztahují se k určitému časovému období.

Od pojmu náklad se diferencuje pojem výdaj. Výdajem rozumíme snížení hospodářských prostředků (vydání peněz nebo jiného majetku) v peněžním vyjádření. Výdaje vyjadřují částku vynaložených hospodářských prostředků souvisejících s ekonomikou firmy (např. poskytnutí zálohy dodavateli, pořízení investice). [5]

Význam nákladů – jedna z klíčových kategorií, ovlivňuje tvorbu cen. Správné zjištění výše nákladů je předpokladem efektivního podnikání. Evidence nákladů v **účetnictví** je velmi důležitá pro určení daně z příjmu fyzických i právnických osob.

V **daňové evidenci** je podkladem pro stanovení této daně peněžní deník, ve kterém se evidují skutečně vynaložené nebo získané peněžní prostředky. [3]

Výňatek ze zákona o účetnictví §437/2003 ve znění pozdějších předpisů:

NÁKLADY A VÝNOSY, HOSPODÁŘSKÝ VÝSLEDEK

Obraty a zůstatky na účtech

- na konci účetního období se zjišťuje na každém účtu úhrn přírůstků a úhrn úbytků = obrát
- do obrátu se nikdy nezapočítává počáteční stav

- rozeznáváme obrat strany MD a D
- na konci účetního období se musí na každém účtu zjistit zůstatek
- zůstatek rozvahového účtu se zjistí tak, že se k počátečnímu stavu přičte obrat téže strany a odečte obrat strany druhé
- u výsledkových účtů se zjišťuje obrat obdobným způsobem, ale protože výsledkové účty nemají počáteční stavy, je obrat zároveň zůstatek, které se převádí podvojným způsobem na účet 710

Výňatek ze zákona o daních z příjmů č. 586/1992 ve znění pozdějších předpisů:

§7b DAŇOVÁ EVIDENCE

1. Daňová evidence zajišťuje zjištění základu daně z příjmů a obsahuje údaje o:
 - a) příjmech a výdajích, v potřebném členění pro zjištění základu daně
 - b) majetku a závazcích
2. Pro obsahové vymezení složek majetku v daňové evidenci se používají zvláštní právní předpisy o účetnictví, není-li stanoveno jinak. [2]

2.1 Členění nákladů

Aby bylo možné v podniku analyzovat (tj. zjišťovat příčiny stavu a vývoje a navrhnout opatření ke zlepšení) a regulovat vývoj nákladů, je nutné celkové náklady podniku za určité období vhodně třídit (klasifikovat). Jednotlivá kategorizační hlediska jsou odvozena od potřeb řízení (zejména pro stanovení cílů v nákladech a jejich přezkoumávání a pro rozhodování). [3]

Základní klasifikační kritéria nákladů

1. druhové členění
2. účelové členění
3. členění podle závislosti nákladů na změně objemu výkonů
4. členění podle místa vzniku a odpovědnosti
5. členění podle položek kalkulace úplných nákladů

2.1.1 Druhové členění nákladů

Toto členění ukazuje, co bylo vynaloženo na výrobu na vstupu do systému. Jsou to náklady externí, protože vznikají spotřebou hospodářských prostředků a práce získaných podnikem ve svém okolí. (Existují také náklady interní, které vznikají uvnitř podniku, a to např. mzdy, odpisy.) V mnoha případech se jedná také o náklady prvotní, protože jsou zachycovány v okamžiku svého vzniku poprvé. (Druhotné náklady mohou také vznikat při spotřebě výkonů jiného útvaru, např. spotřeba energie, kterou vytváří vnitropodnikové středisko.) Druhové členění nákladů je zařazeno ve **směrové účtové osnově pro podnikatele**, podle které účtují účetní jednotky v účetnictví. Náklady jsou v ní zařazeny v 5. účtové třídě a proti nim stojí v 6. účtové třídě výnosy.

Náklady i výnosy se proto člení na:

- provozní
- finanční
- mimořádné

Náklady lze rozdělit do těchto skupin:

- spotřeba materiálu, nakupovaných výrobků nebo polotovarů
- odpisy majetku

- spotřeba prací a služeb jiných podniků (opravy, přeprava, služby spojů)
- mzdy a ostatní úhrady pracovníkům za vykonanou práci
- finanční úhrady (úroky, pojistné)

Z hlediska daní z příjmů nejsou všechny nákladové účty daňově uznatelné. **K nedaňovým nákladům patří například:** účet 512 - cestovné na limit, 513 - reklamní předměty nad 500 Kč, 523, 528 – pojištění zaměstnanců na rámec zákona, 524 – nezaplacené sociální pojištění, 532 – nezaplacená daň z nemovitostí, 538 – darovací daň, 551 – účetní odpisy, 582 – pokud je škoda na majetku způsobena určitou osobou, tak rozdíl mezi N a V je daňově uznatelný (př.: Náklady jsou 50.000 a výnosy jsou 40.000, rozdíl je 10.000, tento rozdíl je daňově uznatelný.)

Členění výnosů a členění nákladů je stanoveno strukturou **výkazu zisků a ztrát** (náklady jsou v něm označeny velkými písmeny, výnosy římskými číslicemi), dále pak informuje o tom, jestli podnik dosahuje přiměřeného zisku z vloženého kapitálu. Sestavuje se za roční období v plné nebo zkrácené verzi a obsahuje tokové veličiny, tzn. náklady, výnosy a hospodářský výsledek za určité období. Výkaz zisků a ztrát rozdělujeme podle uspořádání údajů na jednostupňové a vícestupňové. Vícestupňové třídění je oproti první formě rozsáhlejší a udává podrobnější informace o struktuře HV a umožňuje zobrazit jeho postupnou tvorbu.

2.1.2 Účelové členění

Účelové členění vyjadřuje vztah nákladů k příčině vzniku, kterou je hotový výrobek. Většina nákladů souvisí se zhotovením a realizací výkonů a označují se jako náklady kalkulační. Některé náklady mají mimořádný charakter a nelze je přiřazovat k výrobkům a nazývají se náklady kalkulační.

Podle postupu, jak přiřazujeme náklady k výkonům, rozlišujeme náklady přímé a nepřímé.

Přímé náklady (jednicové) se dají přímo a přesně stanovit na jednotku výkonu (kalkulační jednici – např. ks, m, kg, hodiny). Jedná se např. o spotřebu základního materiálu, mzdy výrobních dělníků. Jde tedy o náklady, jejichž výše se přímo úměrně mění s objemem výroby. Proto si účetní jednotky stanoví normy spotřeby těchto nákladů na kalkulační jednici (technicko-hospodářské normy).

Nepřímé náklady (režijní) nelze přímo spojit s tvorbou výrobků, ani početně přímo zahrnout do jejich vlastních nákladů. Obvykle vznikají v souvislosti se zajištěním výroby více druhů výrobků a jsou pro ně společnými náklady. Proto se musí na jednotlivé výrobky určitým způsobem rozdělovat, rozpočítávat (např. odpisy strojů, spotřeba energie, plat vedoucího nebo uklízečky).

Členění nákladů na náklady přímé a nepřímé se nazývá **členění kalkulační (účelové)**. Kalkulační členění nákladů se používá ke stanovení celkových vlastních nákladů na jeden výrobek (kalkulační jednici), tedy se provádí kalkulace vlastních nákladů. To znamená, že se používá v rozpočetnictví a v předběžné kalkulaci. V rozpočetnictví se plánují náklady na celý objem výroby, ale v předběžné kalkulaci se plánují náklady na jednotku příslušných druhů výkonů.

Mezi rozpočty a předběžnou kalkulací existuje vzájemný vztah:

a) u jednicových nákladů se nejdříve stanoví náklady na jednotku výkonu. Jejich vynásobením celkovým množstvím plánovaných produktů se vypočítá celková výše nákladů na plánovaný objem výkonu (tj. vypracuje se rozpočet jednotlivých nákladů).

b) u režijních nákladů je nejdříve stanovena celková výše nákladů, které se mají vynaložit během období na zajištění daného objemu výroby (tj. vypracuje se rozpočet režijních nákladů). Jejich rozčleněním pomocí určité rozvrhové základny se vypočítá výše nákladů na jednici (tzn. vypracují se předběžné kalkulace v položkách režijních nákladů). Jejich kontrola se provádí na základě evidence v účetnictví a vypracováním výsledných kalkulací. Stanovení jednicových nákladů se provádí pomocí spotřebních a výkonových norem, režijní náklady se vypočítají rovněž na základě různých norem.

2.1.3 Náklady fixní a variabilní

Členění nákladů podle závislosti na změně objemu výkonů rozdělujeme náklady za určité období na:

Fixní náklady

Nejsou závislé na změnách objemu výkonů, jsou vyvolané fixními výrobními činiteli, fixní náklady za období se nemění se změnou objemu výkonů za období. Toto členění se používá při krátkodobém pohledu na náklady. V dlouhodobém pohledu fixní náklady neexistují.

Fixní náklady je nutné členit alespoň na:

- fixní náklady výkonu
- fixní náklady skupiny výkonů
- fixní náklady středisek
- fixní náklady správy a řízení podniku

Variabilní náklady

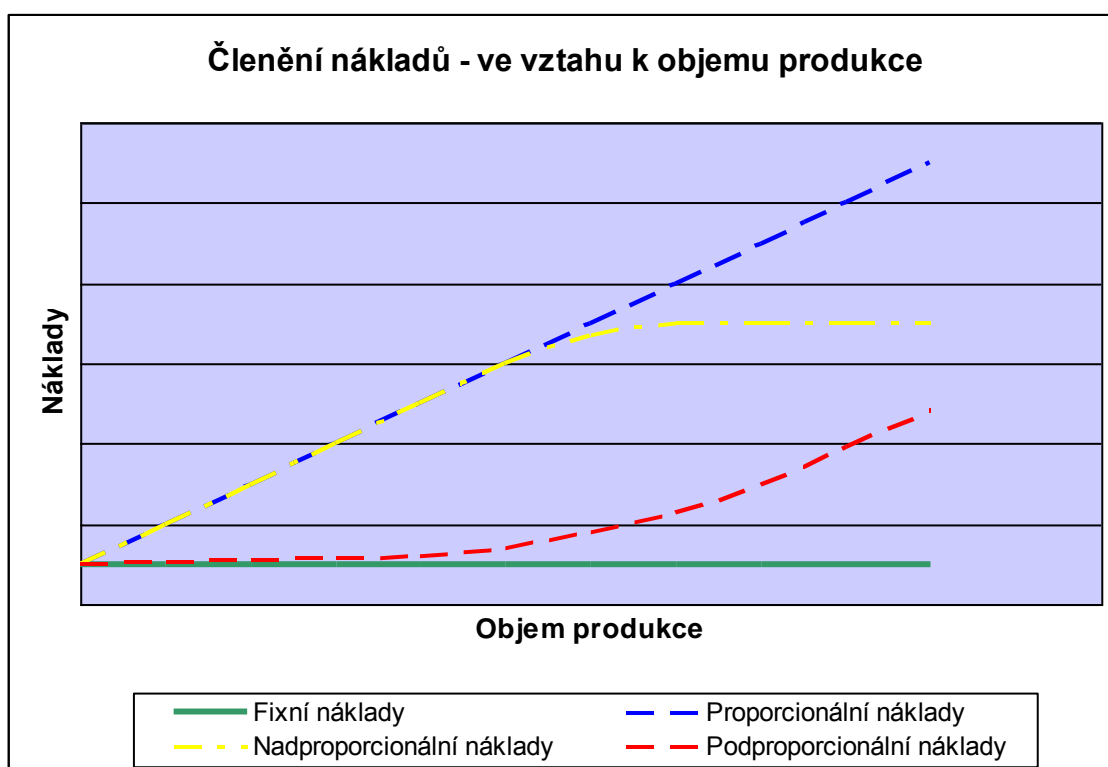
Jsou závislé na změně objemu výkonů, jsou vyvolané každým konkrétním výkonem. Variabilní náklady se mění v závislosti na změně objemu výkonů za období.

Zpravidla se rozlišují tři základní typy **variabilních** nákladů:

- **Proporcionální** – za období se jejich absolutní výše mění přímo úměrně se změnou objemu výkonů, a proto nejčastěji je jejich podíl na jednotku výkonů konstantní
- **Podproporcionální** (progresivní) – za období rostou s růstem objemu výkonů pomaleji, např. náklady na opravu a údržbu

- **Nadproporcionální** (degresivní) – za období rostou rychleji než objem výkonů, proto jejich podíl na jednotku objemu výkonů se zvyšováním objemu roste, např. mzdy za přesčasovou práci

Graf 1 – Členění nákladů



Zdroj: Zpracováno autorem

Smíšené náklady

V jednotlivých podnicích se vyskytují celkové náklady, které zahrnují fixní i variabilní složku. Ty pak označujeme jako náklady smíšené. Pro potřeby řízení se tyto celkové náklady rozdělují na jednotlivé složky pomocí matematických metod. Diferenciace fixních a variabilních nákladů se využívá pro zjištění, jak změny v objemu výroby ovlivní celkové náklady podniku a pro hodnocení návratnosti vynaložených prostředků.

2.2 Kalkulace a krycí příspěvky

Kalkulace je využívána ke stanovení celkové výše nákladů na jednici. Označení kalkulace se používá v širším významu slova pro vyjádření různých propočtů, podnikatelského uvažování, které je podloženo ekonomickými propočty. V užším významu slova se rozumí způsob stanovení vlastních nákladů nebo výsledek tohoto výpočtu. Podnik usiluje o minimální náklady na jednotku produkce.

Kalkulační systém vytváří jednotlivé druhy kalkulací vymezené z hlediska jejich poslání při plnění základní funkce systému – řízení hospodárnosti a ekonomické efektivnosti. V konkrétních podmínkách je nutné určit nejúčelnější a nejhospodárnější kalkulační systém.

Podle předmětu kalkulace rozlišujeme:

- **Kalkulace nákupní** – při jejím využití se snažíme najít co nejvýhodnějšího dodavatele
- **Kalkulace prodejní** – při ní hledáme nejvýhodnějšího odběratele
- **Kalkulace výrobní** – v rámci této kalkulace vytváříme kalkulaci nákladů a kalkulaci ceny
- **Kalkulace předběžné** – stanoví plánované náklady a zisk na kalkulační jednici, sestavují se před zahájením výroby, vychází z rozpočtu
- **Kalkulace výsledné** – sestavují se po ukončení produkce, sledují skutečně vynaložené náklady a vychází z účetnictví. Sestavují se proto, aby se porovnaly plánované a skutečné náklady a tím se určil reálný zisk.

Kalkulační vzorec

Náklady, které vznikají při výrobě, můžeme začlenit do obsahově podobných skupin, které označujeme jako **kalkulační položky**. Seskupením těchto položek dostaneme kalkulační vzorec. Ten si mohou podnikatelé upravit podle vlastních potřeb.

Jeho základní podoba může vypadat takto:

- 1) Přímý materiál
- 2) Přímé mzdy
- 3) Ostatní přímé náklady
- 4) Výrobní režie
- 5) Vlastní náklady výroby
- 6) Správní režie
- 7) Zásobovací režie
- 8) Vlastní náklady výkonu
- 9) Odbytové náklady
- 10) Úplné vlastní náklady výkonu
- 11) Kalkulovaný zisk
- 12) Prodejní cena bez DPH
- 13) DPH
- 14) Cena pro konečného spotřebitele

Popis jednotlivých kalkulačních položek:

Přímý materiál – je to materiál potřebný na zhotovení výrobku a tvoří jeho podstatu

Přímé mzdy – mzdy výrobních dělníků za skutečně odpracovaný čas při zhotovení 1 ks výrobku. Mzda může být časová nebo úkolová

Ostatní přímé náklady – sociální a zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem počítané z mezd výrobních dělníků

Výrobní režie – náklady, které vznikají ve výrobě v souvislosti s jejím zabezpečením, ale nemůžeme je přímo zjistit na výrobek (odpisy DM, mzda opraváře, spotřeba energie)

Zásobovací režie – náklady vznikající v souvislosti se zásobováním (mzda skladníka, doprava materiálu)

Správní režie – náklady související s řízením podniku (mzdy účetní, ředitele, odpisy správních budov)

Odbytová režie – náklady spojené s prodejem hotových výrobků (odpisy skladů hotových výrobků)

Zisk – stanovuje si jej podnikatel sám (marže)

DPH – 9% nebo 19%

2.2.1 Kalkulace neúplných nákladů

Ke kalkulacím neúplných nákladů obvykle přiřazujeme kalkulaci variabilních nákladů (Variable costing), která konkrétnímu výkonu (kalkulační jednotici) přiřazuje pouze variabilní náklady. Při prodeji za stanovenou nebo skutečnou cenu tato kalkulace obsahuje „příspěvek ke krytí fixních nákladů a tvorbě zisku“ na kalkulační jednotici. [1]

Kalkulace variabilních nákladů

- 1) Variabilní náklady (jednicový materiál, jednicové mzdy, variabilní část výrobní režie),

- 2) „Příspěvek ke krytí fixních nákladů a tvorbě zisku“ (tržní cena – variabilní náklady).

Při kalkulaci variabilních nákladů můžeme odděleně analyzovat úroveň variabilních nákladů na jednotlivé kalkulační jednice a její příčiny a odděleně posuzovat úroveň a příčiny úrovně „příspěvku ke krytí fixních nákladů a tvorbě zisku“, a to jak pro jednotlivé kalkulační jednice, tak celkem za období.

Objem výroby, prodeje nemá vliv na „příspěvek ke krytí fixních nákladů a tvorbě zisku“ na jeden kus. Zisk na kalkulační jednici, který vypočítáme pomocí kalkulace úplných nákladů, se mění se změnou objemu výroby / prodeje. V tomto případě se mění podíl nepřímých nákladů, případně fixních nákladů, na kalkulační jednici.

„Příspěvek ke krytí fixních nákladů a tvorbě zisku“ nám ukazuje, jak každá jednotka produkce (jednotlivý výrobek) nám přispívá na úhradu fixních nákladů a tvorbě zisku. Podle podílu „příspěvku ke krytí fixních nákladů a tvorbě zisku“ na prodejní ceně (tj. dle relativního příspěvku ke krytí fixních nákladů a tvorbě zisku) je pak snadné rozřadit výrobky nebo jejich skupiny od nejvýhodnějšího (s maximem tohoto podílu) k nejméně výhodným (s minimem tohoto podílu). Čím je větší tento příspěvek, tím je produkt pro podnik výhodnější, tím se dříve uhradí fixní náklady, tím dříve se začíná vytvářet zisk. [1]

Při využívání kalkulací variabilní nákladů se neurčuje zisk jednotlivě na určitou skupinu výrobku, ale určuje se za období. Například takto:

Tržby ze všech výrobků za období

- variabilní náklady všech produktů za období

= „příspěvek ke krytí fixních nákladů a tvorbě zisku“ za období

- fixní náklady za období

= zisk před zdaněním za dané období

Obdobnou vypovídací schopnost a význam, jako je „příspěvek ke krytí fixních nákladů a tvorbě zisku“, má „hrubé rozpětí“, které se na kalkulační jednici rovná „cena“ minus „přímé náklady“.

Od „příspěvku ke krytí určitého výkonu za období“ (příspěvek ke krytí 1) se odečtou fixní náklady příslušného výkonu za období, čímž se vypočte „příspěvek ke krytí 2“. Stejně se postupuje jednotlivě u každého výkonu. „Příspěvky ke krytí 2“ se sečtou za určitou skupinu výkonů. Od tohoto součtu se odečtou fixní náklady dané skupiny výkonů, čímž se vypočte „příspěvek ke krytí 3“. Stejně se postupuje jednotlivě u každé skupiny výkonů. „Příspěvky ke krytí 3“ se sečtou za určité středisko. Od tohoto součtu se odečtou fixní náklady daného střediska, čímž se vypočte „příspěvek ke krytí 4“. Obdobně se stanoví jednotlivé příspěvky ke krytí za každé středisko. „Příspěvky ke krytí 4“ se sečtou za určitou skupinu středisek. Od tohoto součtu se odečtou fixní náklady dané skupiny středisek, čímž se vypočte „příspěvek ke krytí 5“. Stejně se postupuje jednotlivě u každé skupiny středisek. „Příspěvky ke krytí 5“ se sečtou za všechny skupiny středisek. Od tohoto součtu se odečtou fixní náklady správy a řízení podniku, čímž se vypočte zisk podniku před zdaněním. [1]

Pomocí stupňovitého výpočtu jsou připravovány nejen na vnitropodnikové příjemce objektivní a sumarizované informace pro vnitropodnikové řízení, ale je tím také zdokonalován rozbor fixních nákladů podniku a řízení fixních nákladů.

2.3 Modelování nákladů

Při krátkodobém rozhodování, kdy není nezbytné měnit fixní náklady, se vychází z předpokladu, že určitá výrobní kapacita je dána a že se v souvislosti s danou úlohou nemění. Maximální objem výroby a prodeje je tedy dán instalovanou výrobní kapacitou (Q_K). Fixní náklady za období (FN) se nemění.

Za předpokladu lineárního vývoje variabilních nákladů a výnosů (tržeb) v závislosti na objemu výroby, je možné s dostatečnou přesností modelovat výši nákladů za období

lineární nákladovou funkcí, v níž jedinou nezávisle proměnnou je objem výroby / prodeje v naturálních jednotkách při stejnorodé výrobě (objem výroby / prodeje za dané období v Kč při různorodé výrobě).

Jedná se o nákladovou funkci :

$$N = FN + v \cdot Q$$

FN – fixní náklady

N – celkové náklady za dané období v Kč

v – průměrné variabilní náklady na jednotku produkce / prodeje při stejnorodé výrobě (podíl proměnných nákladů na 1 Kč objemu výroby při různorodé výrobě, označuje se v Kč)

Q – počet jednotek produkce / prodeje při stejnorodé výrobě v naturálních jednotkách (objem výroby / tržeb za dané období v Kč při různorodé výrobě, označuje se T_{BZ})

Jestliže jsou známy **FN** a **v**, je možné sestavit nákladovou funkci a je tedy možné vypočítat celkové náklady za dané období pro jakýkoliv počet jednotek produkce / prodeje při stejnorodé výrobě (nebo jakýkoliv objem tržeb za dané období), ovšem za nezměněných podmínek. Při změněných podmínkách by veličiny **FN** a **v** dosahovaly jiných hodnot.

Přesnost použití nákladových funkcí (zjištěných ze skutečností) pro predikace závisí na tom, zda podmínky za nichž byly nákladové funkce stanoveny, zůstanou nezměněny. Nákladové funkce je možné využívat při plánování a rozpočtování nákladů na určité krátké období, při posuzování investičních variant, konstrukčních variant výrobků, variant technologických postupů, variant racionalizačních opatření při analýze vztahů mezi náklady, tržbami a objemem výroby / prodeje. [1]

2.4 Možnosti optimalizace nákladů

Podnikatel se může více či méně svým zaměřením na sféru podnikání, zákazníky i svoji konkurenci pokusit svoje náklady ovlivňovat již při založení podniku nebo i v průběhu podnikání. Podrobně se tím zabývají následující přehledy, které můžeme rozdělit do tří skupin.

1. Faktory výrobní povahy:

- velikost podniku a jeho složení
- dlouhodobý majetek a jeho složení
- výrobní kapacita
- sortiment výrobního programu a jeho struktura
- činnosti a procesy probíhající ve výrobní oblasti
- objem výroby
- výrobní podmínky, výrobní postupy, dělba práce, výrobní logistika
- počet zaměstnanců ve výrobní oblasti a jejich struktura
- kvalita výrobních činitelů, stupeň jakosti a její řízení
- ceny výrobních činitelů ovlivnitelné podnikem

2. Faktory v jiných oblastech

- marketingová strategie, objem prodeje, odbytová logistika
- příprava a uskutečnění inovačních akcí, podnikatelských projektů
- financování
- úroveň řízení
- materiálové hospodářství, zásobovací logistika
- hospodaření s dlouhodobým hmotným majetkem, náradím a energiemi
- činnosti a procesy probíhající v nevýrobních oblastech v souladu se strategií podnikatele
- dělba práce, počet a struktura pracovníků v nevýrobních oblastech

3. Faktory, které se nedají ovlivnit

- vlastnosti a velikost trhu, na který se podnik zaměřuje, příležitosti podnikatele
- ceny činitelů výroby
- daňové sazby
- inflace
- počet pracovních dnů za období
- vlastnosti výrobních činitelů
- právní podmínky

Pomocí této analýzy působení uvedených faktorů na výši nákladů je možné vyvozovat vhodné důsledky, napomáhající vytvářet optimální rozhodnutí podnikatele.

Snižováním celkových nákladů se zvyšuje konkurenční schopnost podniku, udržuje a zvyšuje se zisk. Proto se uplatňují normativy nákladů, odpovídající konkrétním podmínkám. [1]

Každý pracovník i útvar má být zainteresován na úspory jen těch nákladových položek, na které má přímý vliv. [1]

2.5 Evidence hospodářských procesů

Tato činnost je z hlediska podniku velmi důležitá. Záleží na ní úspěšnost všech činností, které se v dané hospodářské jednotce provádí a to v ohledu, jak do minulosti, tak i do budoucnosti. Na základě dokumentovaných hospodářských událostí je možné provádět kontrolu i plánování.

Co všechno můžeme evidovat

- zásoby
- DM
- výrobu (nedokončenou, polotovary, hotové výrobky)

- ceniny, pokladnu, bankovní účty
- pohledávky a závazky
- prodej
- HV – náklady a výnosy

Využití evidence slouží například k:

- řízení zásob a výroby
- evidence poskytuje informace pro bilancování, rozhodování a plánování
- kontrola hospodářské činnosti (ze strany státu – audit, nebo vlastníků společnosti)
- stanovení HV
- výpočet daně z příjmů

Z hlediska legislativy je určitá část evidence povinná. Ta je pak nutná z hlediska určení závazku nebo pohledávky ke státním institucím. Jedná se např. o sociální a zdravotní pojištění, daň z příjmů fyzických a právnických osob, daň silniční, darovací, z převodu nemovitosti, atd. Určitá část evidence je nadstavěna nad část povinnou a slouží především pro podnikatelské účely. Pomáhá při plánování, řízení a rozhodování.

Členění evidence

- ruční forma (ruční vedení evidence)
- digitální forma
- kombinace dvou předchozích metod

Při evidenci a řízení hospodářského procesu v podniku může být využito informačních systémů, tedy využití výpočetní techniky. Využívají se nejrůznější programy, které lze použít v různých hospodářských odvětvích, např. v oboru elektroniky a strojírenství, v automobilovém průmyslu, ve farmacii a zdravotnictví....

Významným zdrojem informací a zároveň evidenčním nástrojem je účetnictví a daňová evidence. Pro všechny druhy evidence jsou důležité doklady.

Základní druhy dokladů

- příjmový a výdajový pokladní doklad
- výpis z běžného účtu
- faktura přijatá nebo vydaná
- příjemka
- výdejka
- vnitřní (interní) účetní doklad

Oběh účetních dokladů a postup při jejich zpracování

- přezkoušení správnosti: věcné, formální
- příprava k zaúčtování: třídění, očíslování, evidence, účtovací předpis
- zaúčtování: účetní zápis v účetních knihách, poznámka o zaúčtování
- úschova: příruční archiv, archiv účetní jednotky
- skartace

Daňová evidence

Záznamy v daňové evidenci se provádí z důvodu určení daně z příjmů, a proto je důležité správně evidovat příjmy, výdaje a také stavy majetku a závazků.

Daňová evidence se může vést v následujících knihách:

- peněžní deník
- kniha pohledávek a závazků
- inventární karty investičního majetku
- kniha materiálových zásob
- kniha výrobků
- mzdové listy
- kniha cenin
- další knihy podle potřeby organizace

Účetnictví

Úkolem účetnictví je poskytovat podrobnější informace o stavu majetku, pohledávek a závazků.

Účetnictví zaznamenává hospodářské děje v následujících knihách:

- deník
- hlavní kniha
- pomocné knihy
- inventární karty DM
- kniha materiálových zásob
- kniha výrobků
- mzdové listy
- další knihy podle potřeby organizace

3 Podnik Jitona a. s.

3.1 Charakteristika podniku

Podnik Jitona a.s., závod Třebíč má dvě střediska. Jedno se zabývá přípravou dílců ze spárovek a druhé jejich montáží a konečnou úpravou až po expedici. Firma účtuje v soustavě účetnictví s podrobnou analytikou ke každému účtu.

Pro svoji práci jsem využil podklady, které vychází z účetnictví firmy a to zejména z detailního rozpisu účtu zisků a ztrát, který je ve firmě hojně využíván pro analýzu fixních a variabilních nákladů a určení bodu zvratu. (příloha 4)

K nábytkářskému charakteru výroby patří zejména čalouněné sedačky, vybavení obývacích pokojů a ložnice.

Na výrobě se podílí průměrně se sezónními výkyvy 450 dělníků, kteří pracují v časové mzdě.

3.1.1 Historie firmy



Společnost Tusculum se hlásí ke dvěma kořenům své existence. V roce 1908 založili pánové Karel Pilát a Leopold Šmídek firmu Tusculum s výrobní základnou v Rusínově. Název, který pro firmu zvolili nebyl náhodný. Slavný filozof a politik Starověkého Říma Cicero vybudoval nedaleko Říma v etruském městečku Tusculum krásnou vilu, kde trávil klidové chvíle oddechu. Zachoval se jako výrok v římském senátu: „Složte zbraně, já odcházím do svého Tuscula“.

Tusculum se postupně stalo pojmem pro příjemný a klidný domov. A právě nábytek firmy Tusculum má příjemné prostředí vytvářet. Prosperující firma byla však po roce 1948 znárodněna a značka zanikla. V roce 1920 došlo spojením továrny pana Vaňka v Třebíči a pana Slavíčka v Brně ke vzniku Spojených umělecko průmyslových závodů se sídlem v Brně, pro které se vžila zkratka Spojené UP závody.

UP závody se dynamicky rozvíjely a značka se uchovala i po jejich znárodnění v roce 1945. Do podniku byly postupně začleněny další znárodněné nábytkářské firmy, mimo jiné i akciová společnost Tusculum.

Tehdejší politická gigantomanie dopěla až tak daleko, že v roce 1952 řídily Spojené UP závody přes 300 výrobních závodů. Nepružný kolos byl v roce 1952 reorganizací rozdělen do více menších podniků. Jedním z nich byly UP závody Rousínov s centrálou v Rousínově a výrobními závody v Rousínově, Brně, Třebíči a dalšími těmito závodům podřízenými provozy.

UP závody Rousínov se také díky zajištěnému odbytů v tuzemsku a bývalém SSSR prudce rozvíjely.

Po změně politických poměrů Československé republiky v roce 1989 existovaly již moderní závody v Rousínově a Třebíči, uvedené do provozu v letech 1970 a 1989. V roce 1990 se firma vrátila k tradičnímu názvu Spojené UP závody a po přičlenění obchodní organizace Nábytek došlo k přejmenování na Spojené UP závody – Nábytek.

V roce 1991 přijala nově založená rousínovská společnost s ručením omezeným, později akciová společnost, historický název Tusculum. Stalo se tak po dohodě s oprávněnými restituenty rodiny Houdkovy. Předsedou představenstva by zvolen Ing. Ivan Halabala, místopředsedou Ing. Josef Ryšávka.

V roce 1992 se zúčastnila firma Tusculum, kterou tvořilo 6 společníků privatizace Spojených UP závodů – Nábytek, veřejné soutěže, kde zakoupila za více než 400 mil. Kč, které jim zapůjčila IPB, dvoutřetinový podíl společnosti. Po sloučení Spojených UP závodů – Nábytek a Tusculum a. s. v roce 1994 nese již akciová společnost název Tusculum. Ve svém logu měla však také značku UP v červeném poli jako dlouhodobý symbol kvality.

Od roku 1990 musela firma vyřešit mnoho nastřádaných problémů. Mezi nejzávažnější patřila realizace restitučních nároků oprávněných osob, změna orientace odbytu z východních trhů na trhy Evropské unie, centralizace výroby do základních závodů spojená s nutnou inovací výrobních programů a modernizací.

Firma znovu dynamicky rostla, avšak tíže úvěrového zatížení a potřeba finančních prostředků na rychle rostoucí produkci bránila ještě většímu tempu rozvoje. V průběhu roku 2000, kdy firma v návaznosti na tradici Spojených UP závodů oslavila 80. výročí nepřetržité existence, došlo k řadě vážných událostí. Padla hlavní financující banka IPB, česká koruna začala skokově posilovat, což pro Tusculum, které 90% z 1/5-ové miliardové produkce exportovalo do EU, znamenalo vážné ohrožení finanční stability. Představenstvo, které ovládli majoritní akcionáři, usoudilo, že bez radikálního snížení úvěrového zatížení nemůže firma dlouhodobě prosperovat. S patřičným předstihem, kdy ještě firma tvořila vysoký provozní zisk, plnila všechny závazky ke státu i k 1800 zaměstnancům a měla dobře zajištěný odbyt, bylo zahájeno jednání s vládou ČR a financujícími bankami, jak vzniklou situaci řešit. Výsledkem byla dohoda, v rámci které majoritní akcionáři nabídli státu změnu majetkových poměrů s tím, že stát převezme závazky firmy a prodá je podle stanovených kritérií novému majiteli. Ve složitém

výběrovém řízení zvítězila česká akciová společnost Jiřina Soběslav, kterou ovládá pražská akciová společnost Expandia.

K předání vlastnických práv došlo na řádné vlné hromadě Tusculum a.s. v květnu 2003. Ing. Halabala, generální ředitel akciové společnosti od roku 1990 a od roku 1991 předseda představenstva Tusculum a.s., předal vedení firmy novému představenstvu, zvolenému valnou hromadou, jejímž předsedou se stal pan Ing. Vladislav Veselý. Místopředsedou a generálním ředitelem se stal pan Ing. Jiří Lexa.

V době předávání neměla firma žádné nesplacené závazky ke státu, zaměstnancům a k bankám. V roce 2003 došlo ve skutečnosti k druhé privatizaci firmy. Stát na privatizaci Spojených UP závodů neproděl, protože celou kupní cenu stanovenou pro veřejnou soutěž obdržel v roce 1992 ve stanoveném termínu, na daních získal přes miliardu korun, firma zajišťovala po dobu 10-ti let zaměstnanost v průměru 2000 osob. Bankám bylo za úvěry zapláceno přes 800 mil.

Firma Tusculum a. s., která přešla přes finanční a majetkovou restrukturalizaci, získala v roce 2003 předpoklady pro novu etapu prosperity.

Významným milníkem v historii společnosti se stal 1. duben 2003, kdy se Jitona a.s. stala majoritním akcionářem společnosti Tusculum a.s..

Jaro roku 2003 dalo vzniknout alianci Jitona – Tusculum, a závod Třebíč se tak stal součástí největšího seskupení výrobců nábytku v České republice, který po sloučení v roce 2007 nese jediný název JITONA.

Jitona a. s.

Historie společnosti Jitona a.s. sahá do roku 1951, kdy byli sloučeni drobní výrobci nábytku v regiony Jižní Čechy do státní společnosti nazvané „Jihočeské továrny nábytku“, které tak navázaly na více než stoletou historii výroby nábytku v tomto

regionu. Nově vzniklý státní podnik vyráběl nábytek ve více než dvaceti závodech a provozech.

Až do roku 1989 se výroba ve společnosti Jitona orientovala na čalouněný nábytek, masivní a dýhovaný dřevěný nábytek a kuchyňský nábytek. V tomto období byla velká část exportována především do zemí střední a východní Evropy.

Po roce 1989 prošla firma privatizací, která znamenala zásadní změnu orientace především na německý trh, respektive trhy západní Evropy. Významný milník v nedávné minulosti představuje vstup společnosti Expandia jako majoritního akcionáře v roce 1993 a následné zahájení procesu zásadní restrukturalizace. Cílem bylo vytvoření moderní a efektivně fungující výrobní společnosti. V rámci tohoto procesu došlo k redukci počtu výrobních závodů a následně ke strategické orientaci společnosti na spolupráci s největším světovým maloobchodním nábytkářským řetězcem, švédskou firmou IKEA.

Rozvoj této spolupráce je natolik dynamický, že v současné době je Jitona a.s. jedním z pěti největších dodavatelů dýhovaného nábytku pro firmu IKEA a některé sortimenty dodává jako jediný výrobce na světě.

Významným milníkem v historii obou společností se stal 1. duben 2003, kdy se Jitona a. s. stala majoritním akcionářem společnosti Tusculum a.s.. V roce 2007 došlo ke sloučení a firma nese jediná název Jitona.

Tím vznikla největší výrobní nábytkářská skupina v České Republice s ročním objemem prodeje vyšším než 2,5 mld. Kč, zaměstnávající téměř 2000 lidí v regionu Jižní Čechy a Střední Moravy.

Součástí jsou dnes čtyři výrobní závody – Klatovy, Soběslav, Rousínov a Třebíč.

Obchodní aktivity obou společností jsou zaměřeny především na export, který tvoří více než 90% celkového realizovaného obrátu. Jejich výrobky dnes kupují zákazníci z USA, Kanady, Německa, Francie, Velké Británie, Polska, Maďarska a dalších zemí celého světa.

Stejnou pozornost firma věnuje také českému a slovenskému trhu, kde vzhledem k sílící konkurenci není jednoduché prosadit se. Přesto jsou oba tyto trhy jednou z priorit této společnosti s cílem navázat a dále rozvíjet historickou pozici obou společností.

Současný výrobní program aliance ve zkráceném průřezu:

- čalouněné soupravy, látkové i kožené
- dýhované RTA (montáž provádí sám zákazník) systémy, provedení dub a buk
- dýhované ložnice v provedení bříza, buk
- částečné masivní ložnice v provedení bříza, buk a olše
- masivní ložnice v provedení smrk a borovice
- obývací pokoje masivní v provedení buk a olše

Od orientace na cílové trhy a náročného zákazníka se odvíjejí také požadavky na úroveň zpracování vyráběného sortimentu a úroveň služeb, které dnes zákazník standardně očekává a požaduje. Protože více než polovina výrobků je dodávána na základě individuální objednávky zákazníka, jsou nároky na úroveň poskytovaných služeb stále vyšší. Do oblasti kvality je zařazena nejen úroveň zpracování, ale také vysoká dodávková spolehlivost.

Jednotlivé objednávky jsou realizovány v závislosti na jejich povaze v termínu dva až šest týdnů. Dostát všem požadavkům a potřebám zákazníků pro společnost znamená věnovat vysokou pozornost kvalitě a úrovni technologických, organizačních a řídicích procesů. Použití nových strojů a zařízení, neustálé zvyšování úrovně odbytové logistiky jsou samozřejmou podmínkou dosažení úspěchů na současných náročných trzích.

Protože se Jitona hlásí k myšlence „udržitelného rozvoje“, věnuje mimořádnou pozornost původu a složení používaných materiálů. Ve výrobcích převládají materiály přírodní, které tvoří přirozenou součást přírodního řetězce a nemají proto negativní dopad na životní prostředí.

Firma Jitona a.s. je v současné době partnerem mnoha domácích i zahraničních firem.

3.1.2 Náplň výroby

Závod Třebíč

- ložnice
- obývací stěny

- kožené a látkové sedací soupravy
- doplňkový nábytek
- skříně s posuvnými dveřmi

Ostatní provozy

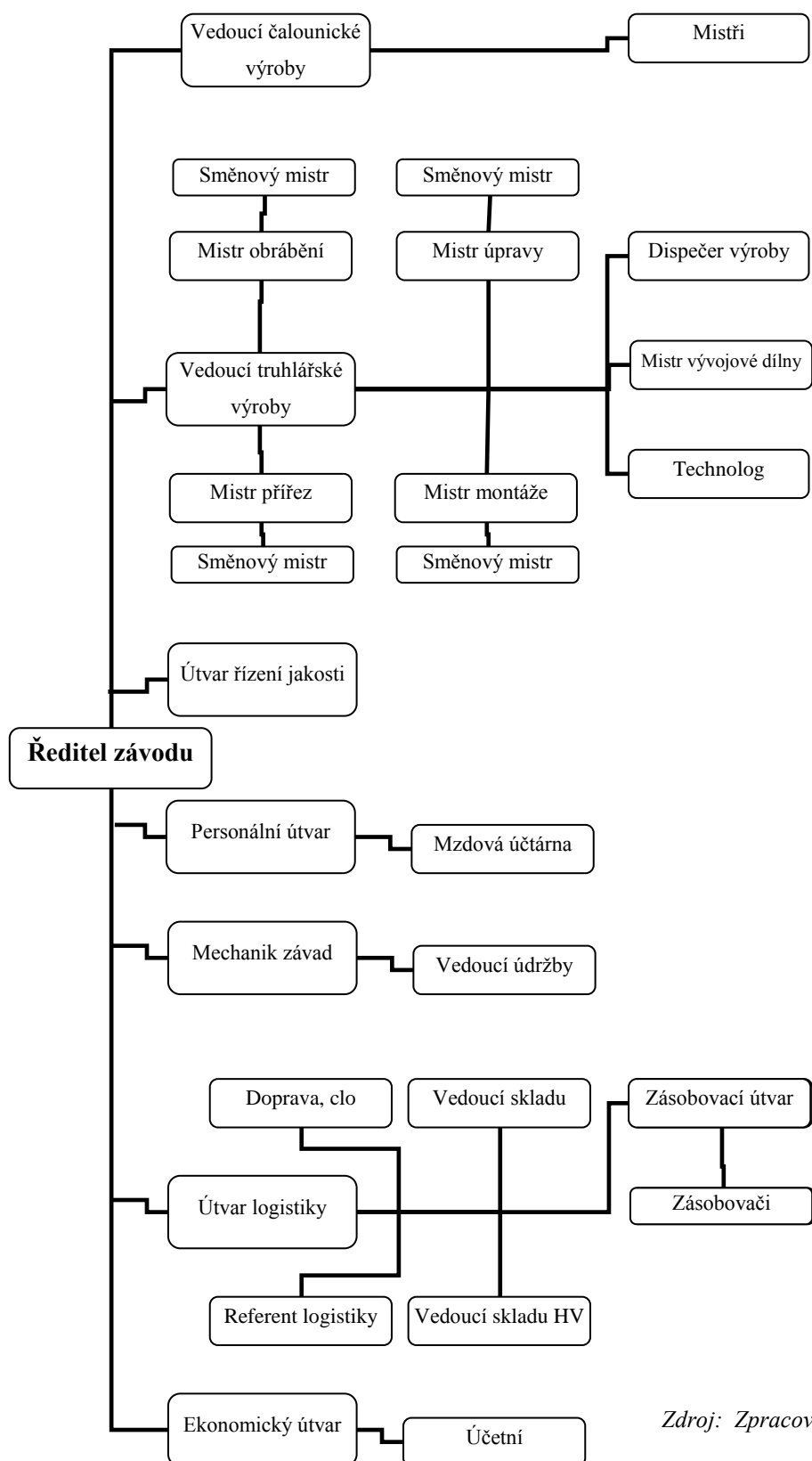
- kuchyňské stěny
- zařízení kanceláří
- zařízení koupelen, předsíní a jídelen

V příloze 2 jsou ukázány obrázky některého výrobního sortimentu.

3.1.3 Současné cíle podniku

- vytvoření finančně stabilní společnosti, která dokáže úspěšně obstát v novém prostředí rozšiřující se Evropy
- vytvářet svými podnikatelskými aktivitami příznivé výsledky pro své akcionáře
- zlepšit „svůj obraz“ v očích svých zákazníků tím, že dokáže vyrábět včas a v odpovídající kvalitě
- stát se v oboru podnikání společností, která dokáže oslovit a zaměstnat i špičkové odborníky, kterým budou vytvořeny nadstandardní podmínky pro jejich práci
- vrátit se na tuzemský trh
- zvýšit produktivitu práce

Obrázek 1 - Organizační struktura Jitona, závod Třebíč



Zdroj: Zpracováno autorem

3.2 Rozbor nákladových a výnosových účtů účtu zisků a ztrát

Detailní rozpis účtu zisků a ztrát je uveden v příloze 4.

Uvedené údaje jsou upravené z důvodu utajení vnitropodnikových informací, ale jen s tím dopadem, že se změnila jen jejich výše, ale ne poměr.

Nejprve je potřeba rozdělit účet zisků a ztrát na menší celky a to podle toho, jak se náklady chovají ve vztahu k objemu produkce. Výnosy jsou zde zařazeny jen okrajově navzdory jejich důležitosti při určování bodu zvratu.

1. **Variabilní náklady** (příloha 6 a 7)
2. **Smišžené náklady** (příloha 8)
3. **Fixní náklady** (příloha 5)
4. **Výnosy** (příloha 4)

3.2.1 Variabilní náklady

3.2.1.1 *Přímé náklady + SP a ZP z mezd*

Jedná se zejména o jednicový materiál, mzdovou složku jednicových nákladů, sociální a zdravotní pojištění výrobních pracovníků. Do tohoto výčtu se nezahrnuje prodaný materiál, který nepřechází do hotového výrobku. Tyto náklady jsou variabilní, protože můžeme přesně určit, kolik na vybraný výrobek spotřebujeme materiálu a lidské práce.

501 – Spotřeba materiálu

U účtu 501 s jakoukoliv analytikou jsou velmi důležité technicko hospodářské normy a to normy spotřeby materiálu. Při určování THN v dřevařské výrobě je potřeba brát ohled na to, že se využívá k výrobě nábytku dřevo, které má i přes sebelepší kontrolu řadu nedostatků kvalitativních rázů (praskliny, které vznikají při vysoušení, suky, atd.),

které vedou k tomu, že se dané množství materiálu nevyužije na 100%. I rozměry desek jsou limitující. Je samozřejmé, že pomocí různých technologií lze rozměry materiálu upravovat, ale ne všechny jsou ekonomické.

Pro firmu jsou velkým problémem také odpady materiálu. Hlavně jejich skladování a likvidace, která vede k dalším nákladům. Ve firmě Jitona měkký odpadový materiál drtí a pak spalují s výrobou tepelné energie, která se pak dále využívá a tím snižuje náklady za tepelnou energii. S tvrdými odpady je to horší. Firma musí platit jeho likvidaci, protože drtič tvrdých odpadů je velmi drahý a investice do něj má dlouhodobou návratnost. Určitě i dobrým nákupem lze materiálové náklady snížit, ovšem to nesmí být na úkor jeho kvality už z předem jmenovaných důvodů. S tímto účelem také souvisí účet 112 (materiál na skladě). Přílišná materiálová zásoba vede k umrtvení finančních prostředků, které by mohly být využity k investování na kapitálovém trhu a nebo zefektivnění výroby. Nejlepší by pro podnik bylo, kdyby neměl žádné materiálové zásoby a spíše by přímo vyráběl z nakoupeného materiálu. To je ale problematické z důvodu pravidelnosti dodávek. Tato operace vyžaduje spolehlivého dodavatele, který dodává materiál včas. Při případném zpoždění dodávky by mohlo dojít k přerušení návaznosti jednotlivých výrobních procesů a v nejhorším případě i k zastavení výroby, které by bylo pro firmu nemyslitelné. K dalším nevýhodám v tomto průmyslovém odvětví patří i to, že materiál musí projít před samotnou výrobou i nějakou technickou přípravou (sušení) i přípravou při dodání (vyložení z kamionu nebo z vagónu, roztřídění). Tyto operace vyžadují určitý čas, a proto by bylo velmi složité sladit tyto přípravné operace s výrobou. Náklady související s pořízením materiálu nehrají také malou roli, a proto je zapotřebí, je z dlouhodobého hlediska snižovat. Například zefektivnění dodávek od dodavatele k odběrateli. Tzn. zajistit si takového dodavatele materiálu, od kterého je snadné materiál dopravovat na krátkou vzdálenost. Snažit se pomocí smluv přeargumentovat pojištění během přepravy na prodávajícího, který by ho jak bonus nezahrnul do ceny materiálu. Pokud vlastní podnik vozový park, tak je vhodné ho plně využít, a pokud takovou možnost nemá, tak je lepší na dopravu sjednat dopravce. Odpadnou náklady na opravy a udržování vozového parku. Musí se brát ohled na cenu najímaného dopravce. Pokud by byla vyšší, než provoz vlastního vozového parku, pak by to vyvolalo opačný efekt (nárůst nákladů).

50110 Spotřeba materiálu mimo plán programu

- nad rámec plánu spotřeby materiálu

Mimořádné materiálové náklady (dřevo na vzorování nábytku)

50111 Spotřeba materiálu – dle podnikové ceny

Spotřeba materiálu dle THN.

3.2.1.2 Ostatní variabilní náklady

50112 Náklady související s pořízením materiálu

K těmto nákladům patří provize za zprostředkování nákupu materiálu, doprava, pojištění během přepravy, clo (u zboží mimo EU).

50113 Cenové rozdíly k materiálu proti pořízení

Rozdíl mezi skladovou cenou a fakturovanou cenou.

50115 Spotřeba materiálu mimo plán programu

Zde se účtují záměny (na výrobek je použit jiný druh materiálu, než je předepsaný v THN).

50118 Přijaté slevy, bonusy

Přijaté bonusy nebo slevy dostávají stálí zákazníci a nebo odběratelé při překročení určitého daného množství. Tato položka snižuje cenu pořízení materiálu, a proto se na ní účtuje se záporným znaménkem.

50119 Režijní náklady – výrobní

Brusné pásy, frézy.

50132 Spotřeba pohonných hmot

50140 Spotřeba materiálu na opravy

Materiálové náklady na opravu a udržování a nutné opravy – u oprav strojů je dobré si vytvořit plán preventivních oprav, který zaručuje vysokou funkčnost zařízení. Pokud by se stroje opravovaly nahodile, jen když u nich dojde k závadě, tak může dojít k narušení výrobního procesu, které vede ke zvyšování nákladů. Není také od věci si vytvořit na preventivní a technicky nutné opravy rezervy v účetnictví.

54210 Prodaný materiál

Při skončení výroby nějakého druhu nábytku obvykle zbývá na skladě nepotřebný materiál. Aby firma snížila stav zásob, tak tento materiál odprodává a opět získává volné finanční prostředky, se kterými může disponovat.

50150 Spotřeba materiálu na opravy vnitřních zmetků

Materiál potřebný na opravu vnitřních zmetků – vnitřní nejakost (oprava zmetků při zjištění před vydáním dopravci).

50151 Spotřeba materiálu na reklamační řízení

Reklamace (náhrada špatného výrobku za dobrý kus)

521 Mzdové náklady (výrobních dělníků) – patří k dalším velmi významným složkám jednicových nákladů

Rozeznáváme tři formy mezd:

- **úkolová**
- **časová**
- **pevný měsíční plat** (používá se pro technicko hospodářské pracovníky)

Úkolová

Opět nesmíme opomenout THN a to spotřebu času na zhotovení jednotky výkonu. (Vyvrtání otvoru pro vrut, ohoblování, obroušení, atd.). Tvorba THN spotřeby času může vypadat například u obroušení dílce takto: z celkového počtu brusičů vybereme

určitou sledovanou skupinu a u každého změříme čas jeho práce jak strojové tak i lidské. Pomocí průměru se pak snadno stanoví THN spotřeby času na obroušení.

U tohoto typu mzdy je dělník placen od kusu a to ho nutí vytvářet vysoké výkony, což by nebylo zase tak špatné, ale může to vést také k vysoké nekvalitě práce, která má pak vliv na jakost hotového výrobku.

Časová

V tomto případě se může dělník soustředit na kvalitu práce, ale nenutí ho to k vyšší produktivitě práce. Pokud udělá 20 ks nebo 50 ks pořád za ně dostane stejně zapláceno, a proto závisí na mistrech, kteří vedou pracovníky, aby svoje podřízené dostatečně motivovali k vytváření vyšších výkonů.

Ve firmě Jitona je používána časová mzda, od které se snaží v poslední době ustoupit. Jedno z řešení by mohlo být ve vytvoření kombinace obou dvou forem – úkolové a časové.

52101 Mzdové náklady – výr. jednicových úkolových dělníků

Mzdy výrobních dělníků

524 Zákonné sociální a zdravotní pojištění

Zde se zobrazuje pojištění, které hradí zaměstnavatel za své zaměstnance zdravotním pojišťovnám (9% z hrubé mzdy) a České správě sociálního zabezpečení (25%, slouží k výplatě důchodů, podpor v nezaměstnanosti, atd.). Tato složka se vztahuje a vychází z mezd dělníků. Také je i variabilní složkou nákladů.

Podrobnější analytika:

a) 52410 - zdravotní

b) 52420 – sociální

563 – Kurzové ztráty

Pokud podnik provozuje svoji činnost jen na domácím trhu, tak jeho náklady tato položka tak rasantně neovlivňuje. To však není případ zkoumané firmy, která nakupuje materiál ze zahraničí. Náklady z kurzových rozdílů související s nákupem materiálu nejsou zas tak velké, ale i přesto by se dalo je omezit, ale ovšem jen stěží zabránit, protože kurzy měn jsou velmi pohyblivé. Jedna z variant spočívá ve smluvním ošetření kurzu obchodované měny a to tak, že se kurz fixuje na určitou hodnotu, a tím zamezuje ovlivnění ceny materiálu.

59910 – Mezizávodová kooperace – náklad

Ostatní služby mezi závody (z důvodů ekonomických a výrobních dodávají pobočky závodu Jitona součástky výrobků – čela postelí, šuplíky, noční stolky).

3.2.2 Smíšené náklady

Tyto náklady lze rozdělit na dvě části. Jedna z těchto částí se chová variabilně a vztahuje se k výkonu, druhá část se chová fixně a řadí se spíše do fixní složky, která nelze přesně určit na jednotku.

502 Spotřeba energie

Jejich typickým představitelem jsou náklady na elektrickou energii a vodu. Podnik zná jejich výši za celý závod a přesně ví, která složka se vztahuje na výrobu a která na spotřebu v nevýrobních prostorech (kancelář, správní budovy). Na místě je i otázka, zda by podnik potřeboval elektrickou energii a vodu, kdyby nevyráběl?

50210 Elektrická energie

Elektrická energie začíná být z hlediska budoucnosti velkým problémem. Fosilních paliv ubývá a alternativní zdroje jsou efektivně využitelné jen na některých místech naší planety. V případě naší republiky připadá v úvahu jen jaderná, vodní a větrná energie.

50230 Spotřeba vody

Tyto náklady zahrnují vodné. Tedy jen samotnou spotřebu vody ve výrobě a ve správních budovách.

51110 Služby – oprava a údržba budov a staveb

51120 Služby – oprava a údržba strojů a zařízení

512 Cestovné

Na tento účet se účtují cestovní náhrady vyplacené zaměstnancům. Do smíšených nákladů patří proto, že se mohou i nemohou přiřadit k jednotce výkonu.

Např.: Zaměstnanec jede na služební cestu, aby sjednal dodávku materiálu. V tomto případě jde jednoznačně o náklad snadno přiřaditelný k jednotce výkonu. Zastupuje-li zaměstnanec podnik u soudního sporu mimo pracoviště. Tak v tomto ohledu je to spíše fixní náklad.

Analytika k cestovnému:

a) 51210 Cestovné - tuzemsko

b) 51220 Cestovné – zahraničí

51810 Ostatní služby – nájemné

Nájem strojů.

51865 Služby – likvidace odpadů

Zde firma účtuje likvidaci odpadů z lakovny (barvy, ředidla), tvrdé odpadní dřevo, atd.

52141 Mzdové náklady – náhrada mzdy (70%)

Při výpadku výroby nebo její výluce platí firma zaměstnancům sedmdesátiprocentní náhradu mzdy.

3.2.3 Fixní náklady

(bez SP a ZP z mezd)

50117 Spotřeba režijního materiálu – nevýrobní

Na tomto analytickém účtu můžeme najít tyto náklady: drobné nákupy kancelářského materiálu (tužky, propisky, bloky, papíry, pokladní doklady, faktury)

50120 Spotřeba drobného hmotného majetku

Náhradní díly do výpočetní techniky (operační paměť, zdroje, myši, klávesnice), jejichž cena nepřesahuje 40.000 Kč.

50160 Spotřeba materiálu na propagaci

Firma v posledním roce nevynaložila na propagaci žádné prostředky. Podle mého názoru je propagace a reklama jedním z pilířů úspěšného podnikání. Firma může pomocí dobře vedené reklamní kampaně zvýšit svoji prestiž a rozšířit svoji dobrou pověst.

50220 Spotřeba plynu

Souvisí s vytápěním výrobních i nevýrobních prostor. Spotřeba plynu není závislá na objemu výroby a nelze ji přesně určit na jednotku výkonu, a proto ji zahrnujeme do fixních nákladů. Závod vytápí dle ročního období stejně i při různé výši výroby. Řešení úniku tepla spočívá v zateplení výrobních i nevýrobních prostor.

Ve firmě Jitona mají zvýšenou spotřebu plynu způsobenou únikem tepla ze zastaralého parovodu, který je veden v nadzemní části několik stovek metrů od teplárny. Ještě k tomu je izolován špatnou izolací s velkým únikem tepla.

51390 Náklady na reprezentaci

Účetní jednotka zahrnuje pod tento účet náklady na reprezentaci, pohoštění, občerstvení, dary a reklamní předměty nad 500 Kč.

51820 Ostatní služby - leasing

Firma si může zahrnout leasingové splátky přímo do nákladů (splátky v rámci jednoho roku) a nebo si je zahrnout do nákladů ve formě odpisů. V závodech je nejvíce používán leasing na stroje.

51830 Ostatní služby - stočné

Na tomto účtu můžeme objevit náklady spojené s likvidací odpadní vody. Aby firma nemusela hradit tento náklad, tak by si musela postavit vlastní čističku odpadních vod, která je pro tento typ výroby náročná a to nejen po technické stránce, ale i ekonomické.

51850 Ostatní služby - náklady spoje

Telefonní a datové služby. (Se vstupem nových telekomunikačních společností dojde na našem trhu k většímu konkurenčnímu prostředí a díky tomu bude možné najít výhodnějšího partnera pro provozování těchto služeb).

52102 Mzdové náklady - režijních časových mezd

Je to fixní složka mzdových nákladů. Náleží k ní mzdy režijních pracovníků (ředitele, ekonoma závodu, účetních a uklízeček).

Podrobnější rozklad účtu 524. Jde o sociální a zdravotní pojištění počítané z mezd režijních pracovníků.

52410 Zákonné sociální pojištění – zdravotní

52420 Zákonné sociální pojištění - sociální

52710 Zákonné sociální náklady na ochranné oděvy

Tento náklad je ryze fixní. Přesně se nedá určit kolik ochranných pracovních oděvů připadne na jednotku výkonu.

53100 Silniční daň

I samotný předpis silniční daně je daňově uznatelný náklad. Platí se za každé vozidlo využívané k vykonávání podnikatelské činnosti. Výpočet daně se řídí buď objemem

válců vozidla a nebo počtem náprav. Slevy dle počtu měsíců od 1.registrace – obnova vozového parku

53830 Ostatní poplatky - spotřeba kolků

Už z názvu vyplývá, že do těchto nákladů spadají náklady spojené se spotřebou kolků.

54310 Dary zahrnované do základu daně

54390 Dary nezahrnované do základu daně

Závod neposkytl ve sledovaném roce žádný dar. Myslím si, že by podnik měl v tomto směru nějaké množství finančních prostředků investovat, protože díky tomu může získat dobré renomé u obyvatel v regionu. V případě účtu 54310 si daný dar může podnik odečíst ze zdaňovacího základu.

54841 Ostatní provozní náklady – úrazové pojištění

Zákonné pojištění zaměstnancům – proti škodě na majetku nebo zdraví a nemoci z povolání.

55110 Odpisy dlouhodobého nehmotného majetku

55120 Odpisy dlouhodobého hmotného majetku

55130 Odpisy ostatního dlouhodobého majetku

Náplň a rozdělení účtů do jednotlivých skupin si určuje firma sama.

3.2.4 Výnosy

Účetní jednotka byla založena proto, aby byla zisková. S tímto účelem se sleduje i velikost tržeb, protože z nich se hradí veškeré náklady spojené s výrobními i nevýrobními činnostmi. Bod zvratu a krycí příspěvky mají velkou vypovídací schopnost

a firma z nich může zjistit úspěšnost jednotlivých výrobků i celého závodu. Výnosové účty mohou zastupovat příjem peněz na bankovní účet a do pokladny a nebo mohou představovat pohledávku vůči odběrateli. Je tedy velice důležité sledovat splatnost pohledávek z časového hlediska.. Vysoký stav pohledávek může přivést společnost i do likvidace, protože nebude schopna hradit svoje závazky.

60110 Prodej nábytku – tuzemsko

60120 Prodej nábytku – export

60121 Prodej hotových výrobků – export – subdodávky

60130 Tržby za prodej - ostatní

611xx Změna stavu nedokončené výroby

612xx Změna stavu polotovarů

613xx Změna stavu hotových výrobků

64210 Tržby z prodeje materiálu

Tržby z prodeje nepotřebného materiálu (542)

699 Mezizávodová kooperace

Dodávky pro ostatní pobočky (mezi závody) – např.: palubky, kostry křesel.

3.2.5 Krycí příspěvky a kalkulace

Správně vytvořená kalkulace nákladů poskytuje klíčové informace pro úspěšné řízení a rozhodování o budoucím vývoji podniku. Aby však tyto informace skutečně správně poskytla, musí být vhodně určen předmět kalkulace, zvolena struktura nákladů v kalkulaci a provedena alokace nákladů předmětu kalkulace.

Každá firma má svoji metodiku postupů pro určení specifických výpočtů ukazatelů a není tomu jinak i u sledovaného závodu.

3.2.5.1 Výpočet krycích příspěvků

Výpočet krycího příspěvku KP0, KP1 a KP2 je naznačen v tabulkách 1 a 2.

Výpočet krycích příspěvků

1)KP0 = (Prodejní cena – podíl materiálu)

2)KP1 = (Prodejní cena – podíl materiálu – podíl mezd)

3)KP2 = (Prodejní cena – podíl materiálu – podíl mezd – SP a ZP z jednicových mezd)

Názorné zobrazení: Stanovení krycích příspěvků (tabulka č. 1 a 2)

Prodejní cena výrobku je 100% a skládá se z podílů a) materiálu (65%), b) mezd (5%) a SP + ZP ke mzdám (30%).

Tabulka 1 - Kalkulační vzorec postele Veneto bílé

Položka č.	Název kalkulační položky	Cena
1	Přímý materiál	3 270,02
2	Mzdy	314,96
3	Výrobní režie	168,32
4	Vlastní náklady výroby	3 753,30
5	Nevýrobní režie	1 741,87
6	Úplné vlastní náklady výkonu	5 495,17
7	Zisk	3 214,83
8	Cena bez DPH	8 710,00
9	DPH 19%	1 654,90
10	Cena celkem pro tuzemsko	10 364,90

Tabulka 2 – Stanovení krycího příspěvku

Položka č.	Položka kalkulačního vzorce	Krycí příspěvky stupně		
		KP0	KP1	KP2
1	Přímý materiál	3 270,02	3 270,02	3 270,02
2	Mzdy	neobsahuje	314,96	314,96
3	SP a ZP z jed. mezd (26%, 9%)	neobsahuje	neobsahuje	110,23
4	variabilní náklady celkem	3 270,02	3 584,98	3 753,30
5	Prodejní cena	8 710,00	8 710,00	8 710,00
6	Hodnotové KP	5 439,98	5 125,02	4 956,70
7	Koeficienty krycích příspěvků	0,625	0,588	0,569

pozn.: použita sazba SP (26 %) z mezd pro rok 2008

U celkového objemu tržeb za výrobky postupujeme obdobně a to tak, že od nich odečteme postupně dle jednotlivých krycích příspěvků celkové přímé materiálové náklady (KP0), celkové přímé mzdy (KP1) a u posledního krycího příspěvku odečteme celkové SP a ZP počítané z celkových jednicových mezd (KP2).

Jak již bylo zmíněno, při kalkulaci nákladů a zisku na výrobek je ve firmě používána přírážková kalkulace. Hlavním nedostatkem přírážkové kalkulace je fakt, že nerozlišuje kromě přímých a nepřímých nákladů, fixní a variabilní, protože členění na přímé a nepřímé náklady neřeší problém využití výrobní kapacity a navíc ve většině firem bývá členění značně zjednodušené a neposkytuje kvalitní a spolehlivé informace o úrovni nákladů vynaložených na produkt. Jestliže není výrobní kapacita využívána na 100% a sníží se výroba, pak klesnou přímé náklady, zatímco ostatní zůstanou stejné (jedná se o fixní náklady, které jsou součástí režijních nákladů). Ovšem pouze část režijních nákladů je fixní a zbytek je variabilní. Změny této variabilní složky jsou pak ovlivňovány nejen změnami v objemu výroby, ale i dalšími vlivy. Při rostoucím objemu výkonů bude klesat podíl fixních nákladů připadajících na jednotku, a tím i výše průměrných plných nákladů připadajících na kalkulační jednici.

3.2.5.2 *Přehled nákladů a výnosů*

V následující tabulce 4 jsou zobrazeny nákladové a výnosové položky. Na tuto tabulku navazuje graf 2.

Způsob výpočtů ukazatelů z tabulky 4

Přímé náklady + SP a ZP z mezd = Σ přímých (var.) nákladů (příloha 6)

Ostatní variabilní náklady = Σ ostatních var. nákladů (příloha 7)

Celkové variabilní náklady = ad 1) + ad 2)

Smíšené náklady = Σ smíšených nákladů (příloha 8)

Fix. náklady – SP a ZP z mezd = Σ Fix. nákladů (příloha 5)

Celkové fix. náklady = ad 4) + ad 5)

Výnosy mimořádné = Σ výnosů mimořádných (příloha č. 9)

Náklady mimořádné = Σ nákladů mimořádných (příloha 10)

HV mimořádný = ad 7) – ad 8)

Náklady celkem upravené = ad 3) + ad 6)

Výnosy celkem upravené = Σ výnosů upravených (příloha č. 11) – ad 7)

HV upravený = ad 11) – ad 10)

KP 3 A = ad 11) – ad 3)

KP 3 B = ad 13) / ad 11)

pozn.: ad číslo) – představuje odkaz na jednotlivé výsledky daných bodů

Vysvětlivky: KP3 A: krycí příspěvek v hodnotovém vyjádření

KP3 B: koeficient krycího příspěvku

Tabulka 3 - Dosazení do vzorce u vybraných ukazatelů dle prvního měsíce

Položka	Výpočet	Výsledek
1) Přímé náklady + SP a ZP z mezd		12 805 109
2) Ostatní variabilní náklady		1 064 784
3) Celkové variabilní náklady	12 805 109 + 1 064 784	13 869 893
4) Smíšené náklady		615 610
5) Fix. náklady – SP a ZP z mezd		2 377 609
6) Celkové fix. náklady	615 610 + 2 377 609	2 993 219
7) Výnosy mimořádné		-80 471
8) Náklady mimořádné		200
9) HV mimořádný		-80 671
10) Náklady celkem upravené	13 869 893 + 2 993 219	16 863 112
11) Výnosy celkem upravené	15 826 130 – (- 80 471)	15 906 601
12) HV upravený	15 906 601 – 16 863 112	-956 511
13) KP 3 A	15 906 601 - 13 869 893	2 036 708
14) KP 3 B	2 036 708 / 15 906 601	0,13

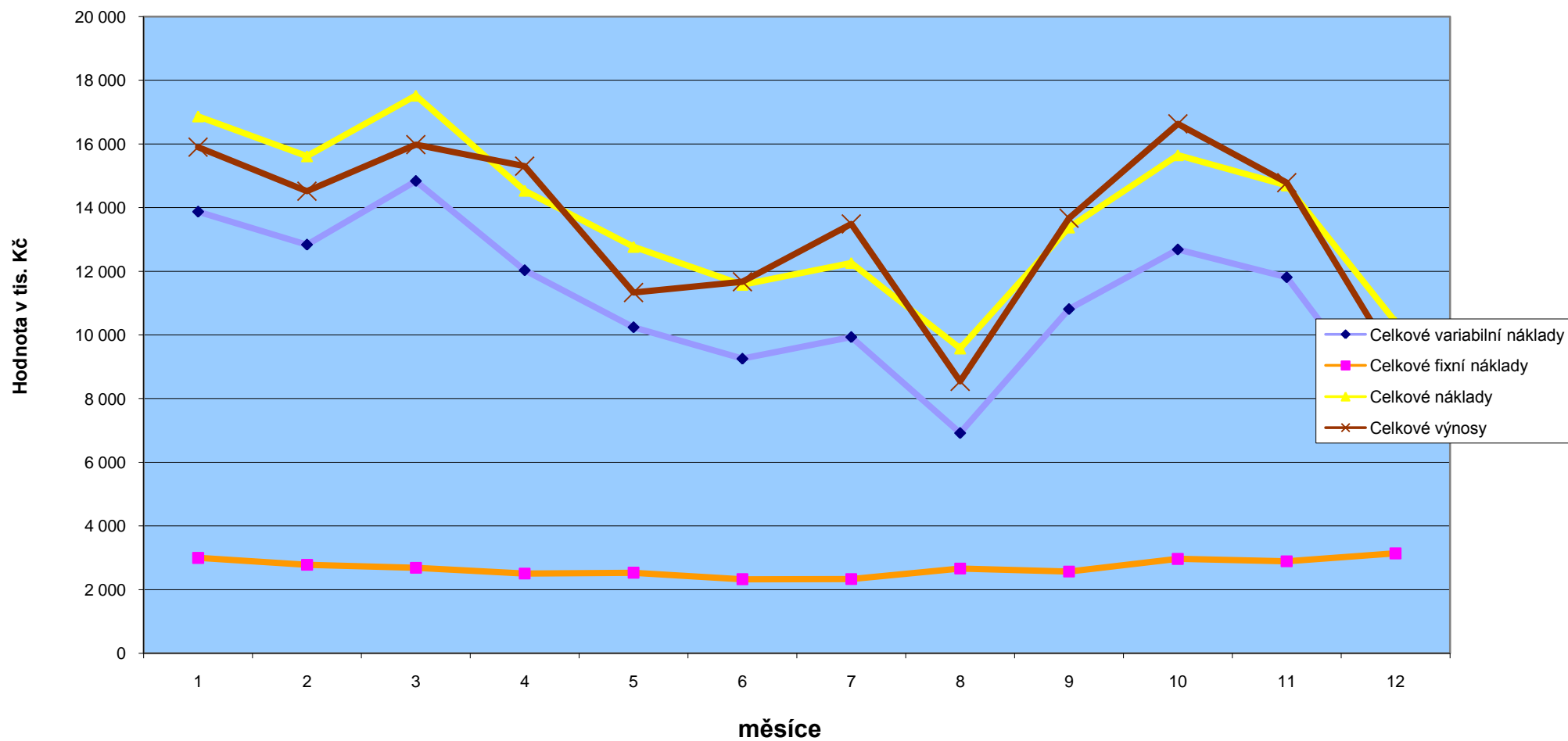
Poznámka: Jak vyplývá z tabulky 4 a z grafu 2, celkové fixní náklady zde nejsou konstantní, ale mají v jednotlivých měsících různou výši. Toto je převážně způsobeno ročním obdobím a s tím spojenými náklady na vytápění výrobních hal a budov.

Tabulka 4 – Přehled nákladů a výnosů (v tis. Kč)

Název	Běžný měsíc												Průměr
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Přímé náklady + SP a ZP z mezd	12 806	11 872	13 343	10 672	8 658	8 314	9 246	6 244	9 904	11 987	11 150	6 966	10 097
Ostatní variabilní	1 065	964	1 492	1 358	1 582	939	686	674	907	696	661	299	944
CELKEM variabilní	13 870	12 835	14 834	12 030	10 240	9 252	9 932	6 918	10 810	12 682	11 810	7 264	11 040
Smišené náklady	616	594	589	411	549	519	396	422	544	681	608	479	534
Fixní náklady - SP a ZP z mezd	2 378	2 185	2 094	2 091	1 978	1 805	1 934	2 238	2 022	2 283	2 280	2 658	2 162
CELKEM fixní náklady	2 994	2 778	2 683	2 501	2 527	2 323	2 329	2 659	2 565	2 963	2 887	3 136	2 696
Výnosy mimořádné	-81	-48	-52	-37	-33	-17	-39	-7	-1	1 414	-396	-205	42
Náklady mimořádné	0,2	0,5	0,9	0,5	24,9	24,8	0,4	0,8	24,5	0,3	25,4	0,4	8,6
HV mimořádný	-81	-48	-53	-37	-58	-42	-39	-8	-25	1 414	-421	-205	34
NÁKLADY CELKEM (upravené)	16 864	15 612	17 517	14 531	12 766	11 575	12 261	9 576	13 375	15 645	14 697	10 400	13 735
VÝNOSY CELKEM (upravené)	15 907	14 516	15 979	15 309	11 333	11 673	13 486	8 539	13 667	16 636	14 789	9 162	13 416
HOSPODÁŘSKÝ VÝSLEDEK (upravený)	-957	-1 097	-1 538	779	-1 433	98	1 226	-1 038	292	991	93	-1 239	-315
Výnosy celkem (upravené)	15 907	14 516	15 979	15 309	11 333	11 673	13 486	8 539	13 667	16 636	14 789	9 162	13 416
Variabilní náklady	13 870	12 835	14 834	12 030	10 240	9 252	9 932	6 918	10 810	12 682	11 810	7 264	11 040
KP 3 A	2 037	1 682	1 145	3 279	1 094	2 421	3 555	1 622	2 857	3 954	2 979	1 898	2 377
fixní náklady	2 994	2 778	2 683	2 501	2 527	2 323	2 329	2 659	2 565	2 963	2 887	3 136	2 696
KP 3 B	0,13	0,12	0,08	0,22	0,10	0,21	0,27	0,19	0,21	0,24	0,21	0,21	0,18

Graf 2

Názorné zobrazení ukazatelů z tabulky 4



4 Návrhy na změny a úsporu nákladů

Při analýze jednotlivých nákladových účtů jsem našel několik nedostatků, nad kterými je dobré se zamyslet a navrhnout efektivnější řešení z hlediska úspory nákladů. Některé návrhy na zlepšení nebo změnu jsem již navrhl u některých nákladových účtů v kapitole 3.2 a následující.

4.1 Možné úspory energií

4.1.1 Spotřeba plynu

Spotřeba plynu souvisí s vytápěním výrobních i nevýrobních prostor. Spotřeba není závislá na objemu výroby a nelze ji přesně určit na jednotku výkonu, a proto ji zahrnujeme do fixních nákladů. Závod vytápí dle ročního období stejně i při různé výši výroby. Řešení úniku tepla spočívá v zateplení výrobních i nevýrobních prostor.

Na základě dotazu na Internetové energetické konsultační a informační středisko bylo zjištěno, že úniky tepla jsou způsobeny špatnou izolací. Místa a množství unikajícího tepla jsou uvedeny v následující tabulce 5.

Tabulka 5 - Únik tepla z budov

Místo úniku	Množství unikajícího tepla v %
Střecha	12
Okna	36
Stěny	30
Podlaha	12
Vnitřní ztráty	10

Zdroj: Zpracováno autorem

Řešení na odstranění problému: použití polystyrenové izolace omítek, nahrazení stávajících oken za okna s izolačním dvojsklem a vícekomorovou ochranou proti úniku tepla, zateplením střechy. Úniky tepla podlahou jsou zanedbatelné a investice do jejich zmírnění je podle mého názoru zbytečná. K lepšímu ovládání vytápění může podnik použít moderní měřicí systém, který podle vnitřní teploty a stavu nastavení udržuje konstantní teplotu v prostorách, aniž by docházelo k přetápění a tím k zbytečnému vynaložení finančních prostředků. Toto řešení je velice nákladné a doba návratnosti investice je v řádu několika let.

Tabulka 6 - Náklady na zateplení fasády výrobní haly

Plocha zateplení	2 500 m ²
Cena zateplení za 1 m ²	1 250 Kč
Celková cena zateplení	3 125 000 Kč
Celkové roční náklady na vytápění	2 430 000 Kč
Roční úspora nákladů na vytápění	656 000 Kč

Zdroj: Zpracováno autorem

V tabulce 6 je uveden propočet ceny zateplení výrobní haly. Jedná se o cenu dodavatelským způsobem. V tabulce 5 je uvedeno množství unikajícího tepla stěnami, a to 30%. Od tohoto čísla se tudíž odvíjí úspora na vytápění. Je samozřejmé, že úspora nebude celých 30%, ale jedná se asi o 26 – 27 %. Výše úspory je velmi značná. Doba návratnosti investice je čtyři roky.

Ve firmě mají zvýšenou spotřebu plynu způsobenou také únikem tepla ze zastaralého parovodu, který je veden v nadzemní části několik stovek metrů od teplárny. Ještě k tomu je izolován špatnou izolací s velkým únikem tepla.

4.1.2 Možné úspory energií zařazených do smíšených nákladů

Představiteli spotřeby energií jsou náklady na elektrickou energii a vodu. Elektrická energie začíná být z hlediska budoucnosti velkým problémem. Fosilních paliv ubývá a alternativní zdroje jsou efektivně využitelné jen na některých místech naší planety. V případě naší republiky připadá v úvahu jen jaderná, vodní a větrná energie. Náklady na spotřebu vody zahrnují vodné a stočné. Aby firma nemusela hradit náklady na stočné, tak by si musela postavit vlastní čističku odpadních vod, která je pro tento typ výroby náročná a to nejen po technické stránce, ale i po stránce ekonomické.

Úspory **elektrické energie** je možné docílit výměnou výrobního zařízení za zařízení, která mají nižší spotřebu elektrické energie při stejné nebo vyšší výrobní kapacitě. Dále úspora ve formě výměny elektrického osvětlení, apod.

U **spotřeby vody** je možné si vytvořit její vlastní zdroj pomocí hlubinných vrtů. K daným vrtům by pak stačilo vytvořit čerpací jednotku s nadzemním rezervoárem, jehož kapacita by byla koncipována na spotřebu vody celého závodu. Tato jednotka by se pak napojila na stávající potrubní systém.

4.2 Změna systému mzdového odměňování výrobních dělníků

Mzdové náklady výrobních dělníků patří k velmi významným složkám nákladů. Ve firmě je používána časová mzda. V tomto případě se může dělník soustředit na kvalitu práce, ale nenutí ho to k vyšší produktivitě práce. Pokud udělá 20 ks nebo 50 ks pořád za ně dostane stejně zapláceno, a proto závisí na mistrech, kteří vedou pracovníky, aby svoje podřízené dostatečně motivovali k vytváření vyšších výkonů.

Řešením dané situaci je kombinace dvou forem mzdového odměňování, a to kombinace úkolové a časové mzdy.

Návrh řešení:

Základní mzda by se řídila minimální mzdou (8000 Kč), na kterou by bylo nabaleno dalších 7 tarifních stupňů. K tomu by se přidaly příplatky za přesčasy, víkendy a svátky, na které má zaměstnanec ze zákona nárok. Dělník by měl své jisté a nesnažil by se vytvářet vysoké výkony na úkor kvality. Avšak by byla stanovena u každého úkonu minimální taxa vyrobených výrobků za hodiny. Pokud by ji zaměstnanec nedosáhl, tak by dostal jen základ. Při jejím překročení by se mu základní mzda navyšovala o $x\%$. Doplněk k této variantě by mohla být přítomnostní prémie s následujícím algoritmem. Pokud se zaměstnanec zdržuje v práci, tak dostane za každý den 100,- s maximem 1500,- za sledované čtvrtletí. Pokud ale do práce nepřijde, tak začíná znovu na 100. Po skončení sledovaného čtvrtletí by ke každé měsíční výplatě obdržel svůj dosažený příplatek. Nad tuto složku by dostal prémii za pracovní zásluhy (inovace části výroby, dobré pracovní výkony).

Obrázek 2 - Názorné zobrazení mzdového systému

Základní mzda (7 tarifních stupňů)
Příplatky
Výkonnostní prémie (překročení počtu ks/hod)
Přítomnostní prémie
Prémie za pracovní zásluhy

Zdroj: Zpracováno autorem

Z hlediska nákladovosti v souvislosti s počtem dělníků je lepší mít méně pracovníků s vysokou produktivitou práce, než více zaměstnanců s malou produktivitou práce. Na zaměstnancovu mzdu se nabalují další složky nákladů jako je zdravotní pojištění a sociální pojištění, zákonné pojištění – odpovědnosti zaměstnavatele za škodu při pracovním úrazu nebo nemoci z povolání. Také kvalifikace dělníků je z hlediska produktivity práce důležitá. Pracovník bez potřebného vzdělání se dlouho přizpůsobuje danému výrobnímu procesu a při přearazení na jiný druh práce se opět dlouho adaptuje.

U pracovníků s potřebným vzdělání a i bez něho je dobré provádět různé kurzy, přeškolení a nebo doplnění vzdělání, které jim pomůže lépe pracovat a přizpůsobit se rychlému technickému pokroku.

4.3 Úspora nákladů při operaci s materiálem

V dřevařské výrobě je potřeba brát ohled na to, že se využívá k výrobě nábytku dřevo, které má i přes sebelepší kontrolu řadu nedostatků kvalitativních rázů (praskliny, které vznikají při vysoušení, suky, apod.), které vedou k tomu, že se dané množství materiálu nevyužije na 100%. I rozměry desek jsou limitující. Je samozřejmé, že pomocí různých technologií lze rozměry materiálu upravovat, ale ne všechny jsou ekonomické. Jestliže máme materiál o určitých rozměrech a vyřezáváme z něj materiál o menších rozměrech, pak zde vzniká odpad. Řešením je nákup materiálu správných rozměrů nebo využití odpadu k další výrobě, aby se snížila ztráta z dané výrobní operace.

Pro firmu jsou velkým problémem také odpady materiálu. Hlavně jejich skladování a likvidace, která vede k dalším nákladům. Ve firmě měkký odpadový materiál drtí a pak spalují s výrobou tepelné energie, která se pak dále využívá a tím snižuje náklady za tepelnou energii. S tvrdými odpady je to horší. Firma musí platit jeho likvidaci, protože pořízení drtiče tvrdých odpadů je nákladné a investice do něj má dlouhodobou návratnost. Určitě i dobrým nákupem lze materiálové náklady snížit, ovšem to nesmí být na úkor jeho kvality už z předem jmenovaných důvodů. S tímto účelem také souvisí účet 112 (materiál na skladě). Přílišná materiálová zásoba vede k umrtvení finančních prostředků, které by mohly být využity k investování na kapitálovém trhu a nebo zefektivnění výroby. Nejlepší by pro podnik bylo, kdyby neměl žádné materiálové zásoby a spíše by přímo vyráběl z nakoupeného materiálu. To je ale problematické z důvodu pravidelnosti dodávek. Tato operace vyžaduje spolehlivého dodavatele, který dodává materiál včas. Při případném zpoždění dodávky by mohlo dojít k přerušení návaznosti jednotlivých výrobních procesů a v nejhorším případě i k zastavení výroby. K dalším nevýhodám v tomto průmyslovém odvětví patří i to, že materiál musí projít před samotnou výrobou i nějakou technickou přípravou (sušení) i přípravou při dodání

(vyložení z kamionu nebo z vagónu, roztrídění). Tyto operace vyžadují určitý čas, a proto by bylo velmi složité sladit tyto přípravné operace s výrobou. Náklady související s pořízením materiálu nehrají také malou položku, a proto je zapotřebí, je z dlouhodobého hlediska snižovat. Například zefektivnění dodávek od dodavatele k odběrateli. Tzn. zajistit si takového dodavatele materiálu, od kterého je snadné materiál dopravovat na krátkou vzdálenost. Snažit se pomocí smluv přearařit pojištění během přepravy na prodávajícího, který by ho jak bonus nezahrnul do ceny materiálu.

4.4 Výrobní kapacita

Myslím si, že z hlediska optimálního zisku podniku je důležité řešit problém ve třech aspektech. Jsou to zvýšení objemu tržeb (v závislosti na objemu produkce), snižování nákladů a zvýšení podílu nejen na domácím trhu. Zaměřovat se na jeden směr by znamenalo další prohlubování problému. Pokud by se firma orientovala jen na zvýšení výrobní kapacity a opomenula by si najít odbyt pro toto kapacitní navýšení, došlo by k tomu, že by měla na skladě ve formě výrobků umrtvené svoje finanční prostředky a to by znamenalo v konečné fázi i snížení zisku nebo i druhotnou platební neschopnost. Nalézáme zde spojitost mezi výrobní kapacitou a odbytem. Tudíž při malých ziscích je potřebné najít odbyt a tím i zvýšit produkci.

Možná bych k uvedeným návrhům řešení problémů přidal ještě další a to uzavírání kontraktů. Přiblížil bych tuto situaci na příkladě. Závod uzavře smlouvu, ve kterém se zaváže dodat spolu s výrobkem A (stars) u kterého má nízkou nákladovost i výrobek B (dogs), který už je výběhový, na jehož zhotovení jsou kladeny vysoké nároky jak materiálové tak i spotřeby lidské práce.

Na první pohled není z příkladu patrné zda je či není výhodný. Tuto otázku lze objasnit až při bližším srovnání zisku z prodeje výrobku A se ztrátami z výrobku B. Pokud bychom se pohybovali v kladných číslech, tak je tento kontrakt výhodný. Někdy totiž není možné získávat odbyt jen na ziskové výrobky (A) a z hlediska komplementace

prodeje je od odběratelů vyžadováno prodávat i neziskové produkty (B). Záleží pak na rozhodnutí, zda daný obchod je výhodný či ne. Může se stát, že uděláme chybu a uzavřeme nevýhodný kontrakt, který nás pak nutí vyrábět neziskové výrobky (B) a to i vede již k jmenovaným problémům.

Snižování nákladů je všeobecně známý fakt. Každá firma se snaží optimalizovat svoje náklady, aby dosáhla nejlepšího hospodářského výsledku.

5 Závěr

Moje práce obsahuje část teoretickou a část praktickou. V teoretické části jsem se snažil rozebrat a vysvětlit zkoumanou problematiku nákladů, kalkulací a krycích příspěvků. Tyto poznatky jsem pak použil nezávisle na teoretické části v části praktické. Praktickou část jsem zpracovával z poskytnutých materiálů a informací od firmy Jitona a.s. závod Třebíč.

Pro praktickou část práce a pro analýzu fixních a variabilních nákladů jsem si zvolil celou výrobu firmy Jitona, provozu Třebíč. Konkrétně se zde vyrábí čalouněný nábytek a ložnice. Tento nábytek se vyrábí v různých barvách, s různou povrchovou úpravou a z různých materiálů.

Informace o nákladech jsem čerpal z účtu zisků a ztrát. Jednotlivé účty nákladů jsem rozdělil do jednotlivých skupin podle členění nákladů, a to na fixní, variabilní a smíšené. Celkové náklady za sledované období činily 171.214.480 Kč, z toho fixní 32.340.158 Kč, smíšené 6.401.559 Kč a variabilní 132.472.763 Kč. V jednotlivých tabulkách, přílohách a grafech jsou uvedeny údaje za jednotlivé měsíce.

Dále jsem se snažil vysvětlit u některých účtů, co se pod nimi v daném podniku účtuje, proč jsou fixní, variabilní nebo smíšené. Také jsem se snažil vymyslet a navrhnout způsob úspory některých nákladů.

Výpočet krycích příspěvků a případný výpočet bodu zvratu z informací, které byly čerpány z účtu zisků a ztrát, nelze stanovit v naturálním vyjádření, protože v dané výrobě je velmi těžké určit celkový počet kusů. Výroba je totiž různorodá. V provozu se vyrábí již zmiňované ložnice a čalouněný nábytek (za jeden kus lze brát celou ložnici a nebo její součásti...??). Proto jsem vypočítal krycí příspěvky (KP 0, 1 a 2) na kalkulaci postele (tabulka 1 a 2) a KP 3 pro celý objem výroby dle podnikových směrnic. Celkové upravené výnosy pro polovinu roku nedosáhly celkových nákladů (tabulka 4), jen ve 4., 6., 7., 9., 10. a 11. měsíci společnost vytvořila zisk, který v souhrnu nezašel celkové

roční ztrátě pohybující se na hranici čtyř miliónů. Ztráta byla zapříčiněna nepříznivými změnami v ceně materiálu, konkrétně pak vysokými cenami kůže. Výroba měla podíl materiálových nákladů na tržbách kolem 85 % , což je velmi mnoho. K dalším důsledkům patří velká struktura výroby, kdy firma produkovala 20 řad výrobků v různých barevných variantách s vysokou mírou pracnosti.

V některých případech je pro firmu z výrobních možností nemožné dosáhnout ziskovosti. Závod má omezenou výrobní kapacitu, a proto nedokáže vyprodukovat více než by vyrobil při plném naplnění výrobní kapacity. V takovém případě je lepší zauvažovat o zvýšení výrobní kapacity a nebo o změně výrobního programu, který nevyžaduje tak vysokou výrobní kapacitu. K dalším problémům může patřit nenaplněnost odbytu. V takové situaci výrobní kapacita dostačuje, ale společnost nemůže vyrábět větší množství, které by zaručovalo zisk, protože nemá potřebný počet zakázek. Za takového stavu bych je dobré uvažovat opět o změně výrobního programu nebo o vyhledání nového partnera, který by naplnil nevyužitou výrobní kapacitu.

Z dostupných informací bych navrhoval opatření v podobě zvýšení objemu tržeb (v závislosti na zvýšení produkce), dále snižovat náklady (především režijní fixní) a získat větší podíl zákazníků na domácím trhu.

Seznam použité literatury

- [1] KONEČNÝ, Mil. *Finanční analýza a plánování*. 9. vydání. Brno: 2004. 102 s. ISBN 80-214-2564-4
- [2] MARKOVÁ, H. *Daňové zákony úplná znění*. 12. vydání. Praha: Grada Publishing, 2005. 106 s. ISBN 80-247-1045-5
- [3] NOVOTNÝ, Z., a kol. *Podniková ekonomika 4*. 2. vydání. Břeclav: Moraviapress, 2000. 263 s. ISBN 80-86181-35-9
- [4] SOJKA, Mil. *Malá encyklopedie moderní ekonomie*. 4. vydání. Praha: Libri, 2001. 271 s. ISBN 80-7277-032-2
- [5] ŽIVĚLOVÁ, I. *Finanční řízení podniku*. 1. vydání. Brno: Mendlova zemědělská a lesnická univerzita, 1999. 88 s. ISBN 80-7157-369-8

Seznam tabulek

Tabulka 1	Kalkulační vzorec postele Veneto bílé	49
Tabulka 2	Stanovení krycího příspěvku	49
Tabulka 3	Dosazení do vzorce u vybraných ukazatelů dle prvního měsíce	51
Tabulka 4	Přehled nákladů a výnosů	53
Tabulka 5	Únik tepla z budov	55
Tabulka 6	Náklady na zateplení fasády výrobní haly	56

Seznam grafů

Graf 1	Členění nákladů	18
Graf 2	Názorné zobrazení ukazatelů z tabulky 4	54

Seznam obrázků

Obrázek 1	Organizační struktura Jitona, závod Třebíč	36
Obrázek 2	Názorné zobrazení mzdového systému	58

Seznam použitých zkratk

D	dal (strana účtu)
DM	dlouhodobý majetek
FN	fixní náklady
HV	hospodářský výsledek
KP	krycí příspěvek
MD	má dáti (strana účtu)
N	náklady
Q	počet jednotek produkce
SP	sociální pojištění
THN	technicko hospodářské normy
V	výnosy
ZP	zdravotní pojištění

Seznam příloh

Příloha 1	Výňatek ze směrové účtové osnovy pro podnikatele
Příloha 2	Obrázky nábytku
Příloha 3	Mapa města Třebíče
Příloha 4	Detailní rozpis účtu zisků a ztrát
Příloha 5	Fixní náklady
Příloha 6	Přímé náklady
Příloha 7	Ostatní variabilní náklady
Příloha 8	Smíšené náklady
Příloha 9	Výnosy mimořádné
Příloha 10	Náklady mimořádné
Příloha 11	Výnosy celkem

Přílohy

Příloha 1

Výňatek ze směrové účtové osnovy pro podnikatele

(nákladové a výnosové účty)

Účtová třída 5 - Náklady

50 - Spotřebované nákupy

500 - Spotřebované nákupy

501 - Spotřeba materiálu

502 - Spotřeba energie

503 - Spotřeba ostatních neskladovatelných dodávek

504 - Prodané zboží

51 - Služby

510 - Služby

511 - Opravy a udržování

512 - Cestovné

513 - Náklady na reprezentaci

518 - Ostatní služby

52 - Osobní náklady

520 - Osobní náklady

521 - Mzdové náklady

522 - Příjmy společníků a členů družstva ze závislé činnosti

523 - Odměny členům orgánů společnosti a družstva

524 - Zákonné sociální pojištění

525 - Ostatní sociální pojištění

526 - Sociální náklady individuálního podnikatele

527 - Zákonné sociální náklady

528 - Ostatní sociální náklady

53 - Daně a poplatky

530 - Daně a poplatky

531 - Daň silniční

532 - Daň z nemovitosti

538 - Ostatní daně a poplatky

54 - Jiné provozní náklady

540 - Jiné provozní náklady

541 - Zůstatková cena prodaného dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku

542 - Prodaný materiál

543 - Dary

544 - Smluvní pokuty a úroky z prodlení

545 - Ostatní pokuty a penále
546 - Odpis pohledávky
548 - Ostatní provozní náklady
549 - Manka a škody

55 - Odpisy, rezervy a opravné položky provozních nákladů
551 - Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku
552 - Tvorba zákonných rezerv
554 - Tvorba ostatních rezerv
555 - Zúčtování komplexních nákladů příštích období
557 - Zúčtování oprávek k opravné položce k nabytému majetku
558 - Tvorba zákonných opravných položek
559 - Tvorba opravných položek

56 - Finanční náklady
560 - Finanční náklady
561 - Prodané cenné papíry a podíly
562 - Úroky
563 - Kurzové ztráty
564 - Náklady z přecenění majetkových cenných papírů
566 - Náklady z finančního majetku
567 - Náklady z derivátových operací
568 - Ostatní finanční náklady
569 - Manka a škody na finančním majetku

57 - Rezervy a opravné položky finančních nákladů
574 - Tvorba rezerv
579 - Tvorba opravných položek

58 - Mimořádné náklady
580 - Mimořádné náklady
581 - Náklady na změnu metody
582 - Škody
584 - Tvorba rezerv
588 - Ostatní mimořádné náklady
589 - Tvorba opravných položek

59 - Daně z příjmů a převodové účty
591 - Daň z příjmů z běžné činnosti - splatná
592 - Daň z příjmů z běžné činnosti - odložená
593 - Daň z příjmů z mimořádné činnosti - splatná
594 - Daň z příjmu z mimořádné činnosti - odložená
595 - Dodatečné odvody daně z příjmů
596 - Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům
597 - Převod provozních nákladů
598 - Převod finančních nákladů

Účtová třída 6 - Výnosy

60 - Tržby za vlastní výkony a zboží

600 - Tržby za vlastní výkony a zboží

601 - Tržby za vlastní výrobky

602 - Tržby z prodeje služeb

604 - Tržby za zboží

61 - Změny stavu vnitropodnikových zásob

610 - Změny stavu vnitropodnikových zásob

611 - Změna stavu nedokončené výroby

612 - Změna stavu polotovaru

613 - Změna stavu výrobku

614 - Změna stavu zvířat

62 - Aktivace

620 - Aktivace

621 - Aktivace materiálu a zboží

622 - Aktivace vnitropodnikových služeb

623 - Aktivace dlouhodobého nehmotného majetku

624 - Aktivace dlouhodobého hmotného majetku

64 - Jiné provozní výnosy

640 - Jiné provozní výnosy.

641 - Tržby z prodeje dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku

642 - Tržby z prodeje materiálu

644 - Smluvní pokuty a úroky z prodlení

646 - Výnosy z odepsaných pohledávek

648 - Ostatní provozní výnosy

65 - Zúčtování rezerv a opravných položek provozních výnosů

652 - Zúčtování zákonných rezerv

654 - Zúčtování ostatních rezerv

655 - Zúčtování komplexních nákladů příštích období

657 - Zúčtování oprávk k opravné položce k nabytému majetku

658 - Zúčtování zákonných opravných položek

659 - Zúčtování opravných položek

66 - Finanční výnosy

660 - Finanční výnosy

661 - Tržby z prodeje cenných papírů a podílů

662 - Úroky

663 - Kurzové zisky

664 - Výnosy z přecenění majetkových cenných papírů

665 - Výnosy z dlouhodobého finančního majetku

666 - Výnosy z krátkodobého finančního majetku

667 - Výnosy z derivátových operací

668 - Ostatní finanční výnosy

67 - Zúčtování rezerv a opravných položek finančních výnosů

674 - Zúčtování rezerv

679 - Zúčtování opravných položek

68 - Mimořádné výnosy

680 - Mimořádné výnosy

681 - Výnosy ze změny metody

684 - Zúčtování rezerv

688 - Ostatní mimořádné výnosy

689 - Zúčtování opravných položek

69 - Převodové účty

697 - Převod provozních výnosů

698 - Převod finančních výnosů

Příloha 2

Obrázky nábytku



Ložnice



Obývací stěny



Příloha 3

Mapa města Třebíče s přesným zakreslením provozovny firmy Jitona



Příloha 4

Detailní rozpis účtu zisků a ztrát

Č. účtu	Název účtu	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
50111	Spotř.mat.-dle pod.cen	11 056 523	9 705 534	11 245 949	8 911 829	7 175 882	6 725 679	8 025 915	5 265 068	8 486 579	10 145 617	9 098 192	5 783 464
50110	Spotř. mat. mimo PP	15 127	24 211	-19 636	258 040	100 198	105 518	37 013	34 646	57 009	70 206	409 206	57 655
50112	Nákl.souv.s poř.mater.	164 166	146 565	142 610	138 072	128 232	108 535	121 914	80 881	121 031	112 344	160 305	123 529
50113	Cen.roz.k mat.proti p.	-106 761	-204 570	-144 166	-114 425	-108 509	-135 082	-221 986	-170 532	-361 091	-388 862	-418 456	-550 458
50115	spotřeba mat. ze záměn	35 220	180 423	337 553	179 008	173 954	169 030	44 991	113 429	41 424	239 936	209 203	144 241
50117	Spotřeba režijního mat.	18 635	28 332	9 600	16 452	21 627	7 131	8 596	44 444	13 982	5 900	14 318	17 633
50118	Přijaté slevy,bonusy	-1 317	-924	-2 189	-2 198	-323	0	-1 159	-1 130	-5 492	-13 599	-4 699	-14 115
50119	Spotřeba režijního mat	202 743	265 507	329 218	336 719	355 284	290 137	202 759	165 389	239 916	278 425	266 367	265 595
50120	Spotř.drob.hmot.majetk	1 075	620	4 490	4 624	0	2 356	7 744	782	0	4 053	126	496
50131	Spotřeba paliv	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
50132	Spotřeba pohon.hmot.ma	12 991	14 049	18 008	16 496	16 991	13 689	11 918	8 304	10 019	2 230	13 767	18 054
50140	Spotřeba mater.na opra	64 681	46 546	173 726	138 770	188 972	46 271	46 572	63 320	34 238	73 142	117 700	42 604
50150	Spotř.m.na op.tech.nu.	180 153	182 607	446 436	289 366	285 160	328 826	89 430	188 314	190 180	194 994	132 036	129 026
50151	Spotř.mat.na rekl.říze	363 055	328 148	379 922	358 629	356 640	308 944	326 403	239 719	297 085	301 938	140 783	91 893
50160	Spotř.mater.na propaga	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
50190	Sp.mat.nezahr.do zakl.	0	0	0	0	596	275	0	321	144	174	0	0
50210	Spotř.elektrické energ	307 893	290 696	313 860	159 361	338 283	237 896	177 552	213 993	254 962	287 489	280 679	217 574
50220	Spotřeba plynu	440 000	350 418	330 256	242 167	190 912	24 217	24 025	29 439	111 550	179 558	319 462	320 025
50230	Spotřeba vody	19 049	20 608	30 000	32 224	16 354	7 240	13 149	15 667	11 085	18 669	25 618	54 466
50240	Spotřeba tepelné energ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
50310	Spotř.vyfakt.pr.ve mzd	144 903	-144 903	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
50311	Sp.vyf.pr.ve mzdě-výro	0	313 096	122 296	196 130	359 083	-27 061	109 860	99 369	346 894	114 412	144 536	86 780
50450	Prod. zboží VOS-vlastn	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
50451	Prod.zboží VOS - cizí	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
50460	Prodané zboží-Tusc.tra	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
51110	Služby-opr. a udr. BaS	31 080	22 698	2 927	16 278	11 196	13 354	68 141	2 006	0	14 779	13 775	53 527
51120	Služby-opr. a udr. SaZ	74 116	38 496	46 263	45 750	70 011	42 976	22 857	32 049	42 998	54 902	61 128	68 734
51130	Ext.pr.sp.s akt.DDHM,D	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
51210	Cestovné-tuzemsko	2 125	3 602	8 774	8 555	6 031	5 415	2 574	12 495	11 814	12 257	11 919	9 427
51211	Cestovné-reklam.řízení	0	0	0	179	0	378	0	0	0	0	1 325	0

Č. účtu	Název účtu	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
51220	Cestovné-zahraníčí	0	0	0	1 003	0	3 802	0	0	3 233	269	6 192	0
51290	Cestovné-nedaňové nákl	200	425	845	401	450	321	320	798	0	265	969	315
51390	Náklady na reprezentac	99	392	304	314	690	435	53	713	700	358	830	625
51810	Ostatní služby-nájemné	1 541	21 718	17 190	11 142	4 710	3 292	1 164	233	3 226	16 407	6 485	4 240
51820	Ostatní služby - leasí	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
51821	Ost. služby-subdodávky	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
51830	Ostatní služby -stočné	12 968	14 036	13 333	13 488	15 680	20 978	8 956	11 000	5 337	26 354	s	13 073
51840	Ost.slужby-přeprava os	31 666	38 175	10 177	33 409	41 268	37 692	42 333	40 759	66 189	48 890	42 202	73 557
51841	Ost.sl.-přeprav.-rekla	2 362	6 119	2 026	0	0	0	0	314	553	1 381	238	0
51842	Ost.sl.-dopr.HV-export	21 113	3 833	18 323	0	0	3 639	67	0	26 667	0	85 196	68 500
51843	Ost.sl.-dop.HV tuz.+zá	16 693	7 051	5 135	0	0	0	0	0	6 111	19 464	21 350	27 575
51850	Ost.slуж.-náklady spoj	27 199	14 271	22 369	34 011	9 611	17 580	22 886	20 721	22 549	29 242	19 716	25 503
51859	Sl.-ručitel.záv.Expand	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
51860	Ost.sl.-nákl. na propa	0	0	0	0	0	0	0	0	2 122	0	0	0
51861	Sl.-výdaje na vzděl.pr	600	773	0	250	0	2 367	0	0	0	1 211	0	3 390
51862	Sl.-spoj.s výp.technik	4 940	11 132	10 187	1 530	2 210	5 185	283	-31 820	283	567	0	0
51863	Sl.-střežení objektů	21 528	19 253	20 380	20 373	22 423	18 687	18 507	19 157	19 637	19 217	19 696	23 921
51864	Sl.-provize	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
51865	Sl.-likvidace odpadů	3 097	5 927	28 376	4 873	4 426	27 885	4 479	13 143	3 071	22 641	8 567	7 057
51866	Sl.-ručitelský záv. T.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
51867	Sl.-ručitelský záv. ČD	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
51868	Sl.-právní služby	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
51869	Sl.-ostatní služby	15 748	15 986	10 832	18 654	14 686	13 346	8 627	10 235	7 855	7 656	39 906	-25 532
51892	Ostatní služby-nedaňov	0	0	0	151	1 380	0	0	233	150	1 317	1 567	467
52101	Mz.nák.-výr.jed.úkol.m	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
52102	Mz.nákl.-rež.časov.mzd	0	0	772	0	0	665	0	0	0	0	571	210
52103	Mz.nákl.-měsíční platy	1 434 601	1 459 857	1 372 061	1 318 069	1 240 840	1 313 160	1 175 133	875 937	1 413 725	1 466 355	1 423 063	979 021
52104	Mz.nákl.-reklamační ři	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
52105	Mz.nákl.-zmetkové říze	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
52110	Mz.nákl.-osob.složka m	0	-1 333	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
52130	Mz.nákl.-příp.ke mz.cl	251 780	223 359	197 670	167 809	141 583	198 223	155 817	125 070	193 016	290 459	231 947	115 988

[illegible]

Č. účtu	Název účtu	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
54820	Zákl.sazba za vyp.od.v	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
54830	Ost.prov.náklady-ostat	0	3 864	59	1 921	-11 807	11	4 918	3 493	2 104	410	0	0
54840	Ost.prov.n.-poj.majetk	30 075	30 076	16 938	20 486	20 486	20 487	24 732	27 008	24 733	28 621	26 908	26 908
54841	Ost.prov.n.-úraz.pojis	16 996	16 996	5 736	18 025	18 931	11 888	16 499	14 560	20 102	9 615	19 263	18 238
54892	Přir.k popl.za vyp.od.vo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
54893	Ostatní provozní nákla	0	0	0	0	0	0	0	0	0	41 419	0	0
54910	Manka a škody hr.pojis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
54990	Manka a šk.u maj.-neda	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
55110	Odp.dlouhodob.nehm.maj	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
55120	Odp.dlouhodob.hmot.maj	295 834	271 613	246 933	245 125	237 673	235 242	227 369	217 607	206 878	203 067	197 448	196 803
55130	Odp.ost.dlouhod.hmot.m	14 437	15 223	14 497	14 252	14 775	15 219	15 250	15 156	14 461	13 297	13 354	13 877
55491	Tv.rez.mzdových náklad	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
55800	Tv.z.op.pol.-odp.poh.NB	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
55990	Tv.opr.pol.k poh.-nedaň.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
55991	Tv.opr.pol.k zás.-nedaň.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
55992	Tv.opr.pol.k dlouh.maj.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
56210	Úroky peněžním ústavům	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
56230	Úroky ostat.organizací	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
56310	Kurzové ztráty	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9 226
56330	Kurzové rozdíly- ostat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
56810	Ost.fin.nákl.-pojistné	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
56820	Ost.fin.nákl.-bank.výl	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
56840	Ost.fin.nákl.-fin.popl	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0
56850	Ost.fin.nákl.-různé	2	36	-10	20	4	6	5	4	16	-14	3	5
57490	Rezerva na úroky CDV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
58892	Opr.nákl.z min.úč.obdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
58220	Škody hrazené pojišťovno	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
58230	Škody ostatní	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
58294	Škody ostatní nedaňové	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
59290	Daň z příjmů odložená	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
59910	Mezizáv.kooperace-nákl	-1 276 343	-1 279 409	-1 540 665	-817 428	-505 157	-507 668	-805 790	-893 590	-928 969	-621 368	-1 064 547	-576 491

Č. účtu	Název účtu	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
60110	Prodej nábytku-tuzemsk	334 037	638 237	742 301	485 870	581 664	451 030	787 040	342 244	909 900	923 321	947 606	501 249
60120	Prodej nábytku - expor	14 069 650	15 672 179	15 489 366	13 283 194	13 799 918	9 805 741	9 810 864	5 883 495	13 155 090	12 175 196	12 363 639	8 219 732
60121	Prodej HV-exp.-subdoda	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
60130	Tržby za prodej ostatn	170	0	11 571	6 978	12 871	10 117	13 286	4 267	58 415	13 544	28 444	15 794
60140	DPH k dobropis.vydaným	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
60151	Sleva z PC-reklamace-t	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-2 205
60161	Sleva za pl.předem-tuz	-11 481	-26 304	-27 077	-23 367	-17 011	-12 718	-24 390	-3 168	0	-33 243	-49 962	-31 896
60162	Sleva za pl.předem-zah	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
60171	Sleva za mn.odběry-tuz	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
60172	Sleva za mn.odběry-zah	-202 074	-155 676	-172 997	-171 743	-181 862	-155 103	-146 753	-81 340	-190 281	-165 699	-174 340	-117 748
60180	Skonto z tržeb-zahrani	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
60182	Krác.plat.zahr.odb.-re	-15 630	-105 252	-270 157	-220 324	-218 043	-117 672	-124 973	-81 955	-354 596	-64 883	-229 495	-147 768
60210	Služby-závodová doprav	576	540	1 284	1 224	828	360	1 560	1 728	2 064	1 632	804	601
60230	Služby-stravování ext.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
60241	Služby-nájemné fyz.oso	58 284	165	165	2 000	2 309	165	35 009	165	165	4 309	165	165
60242	Služby-nájemné práv.os	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
60250	Služby-ostatní služby	0	3 437	-6 266	1 943	1 912	4 561	3 121	74	3 476	12 909	6 493	9 190
60251	Služby-sušení, broušen	16 848	7 476	51 823	17 895	19 747	17 412	23 910	18 661	18 650	29 729	15 809	12 357
60253	Služby - ostatní	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
60450	Prodej zboží VOS-vlast	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
60451	Prodej zboží VOS - ciz	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
60460	Tržby za zboží-Tusc.tr	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
61110	Zm.stav.ned.výr.-př.ma	-8 439 244	-4 899 739	-4 363 891	-4 923 413	-4 043 240	-3 435 573	-5 298 230	-3 293 731	-5 260 984	-5 975 622	-954 875	-622 149
61111	ZS zásob NV-konfigurac	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
61112	Odchylka užití materiá	416 351	-413 450	1 048 384	-99 227	-633 735	-484 552	-425 695	-322 864	-591 480	-517 291	-213 733	-244 408
61113	Odchylka sazby materiá	-147 152	11 908	-7 259	-28 575	-11 959	-2 172	20 456	-22 755	2 058	1 124	235	0
61114	ZS NV - odchylka metod	-1 343 814	-786 815	-3 151 795	-1 388 590	-876 563	-1 127 430	-214 828	-68 877	-79 876	684 878	382 934	253 767
61120	Zm.stav.ned.výr.-př.mz	5 699 530	5 604 606	6 073 003	6 061 813	5 147 282	4 963 107	5 541 220	3 564 786	5 500 554	5 382 461	921 977	603 603
61122	Odchylka množství prác	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
61130	Zm.stav.ned.výr.-o.př.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
61132	Odchylka množství VR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

Č. účtu	Název účtu	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
61133	Odchylka sazby VR	1 507 616	822 951	803 722	738 232	699 568	491 402	516 538	349 904	659 797	652 515	4 659	14 877
61140	Zm.stav.ned.výr.-výr.r	80 333	0	0	0	0	0	0	0	0	1 399 905	-334 973	-131 407
61150	Zm.st.n.výr.-koop.(mez	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
61160	Zm.stav.n.výr.-polot.v	-160 804	-56 374	-52 154	-36 506	-32 462	-16 330	-38 203	-16 897	-873	-16 235	-60 638	-73 230
61181	ZS NV - účetodpadu NV	-166 735	-339 462	-402 163	-360 241	-281 353	-404 782	-139 460	-206 462	-230 069	-228 065	-141 198	-5 689
61210	ZS polotovarů vl. výro	4 333 519	-898 783	545 634	336 172	-1 661 107	469 501	1 784 968	464 219	-1 010 951	-331 323	-187 483	-391 221
61281	ZS polotovarů - odpad	0	0	0	110 236	24 920	30 291	-5 904	-146	0	-594	0	-121 936
61294	ZS polotovarů-přeceněn	1 114 078	-1 895	228 377	31 598	8 097	47 031	-47 201	-127 826	-38 260	-3 604 431	-11 772	-16 679
61300	Změna stavu výrobků	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
61310	Zm.st.zás.HV-materiál	-9 965 452	-10 666 936	-9 941 632	-7 933 820	-9 268 799	-5 701 734	-6 230 143	-3 513 946	-8 233 036	-7 417 421	-7 953 819	-5 215 906
61311	ZS zásob HV-konfigurac	0	0	0	0	0	0	0	-10 879	5 488	-1 393	-1 721	6 222
61320	Zm.st.zás.HV-mzdy	-4 543 589	-5 299 576	-5 112 435	-4 403 503	-5 508 638	-3 731 762	-4 073 928	-2 409 115	-5 376 026	-5 026 503	-816 140	-545 953
61330	Zm.st.zásob HV - VR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
61340	Zm.st.zás. HV - NR	-1 468 459	-790 524	-744 331	-592 261	-727 662	-460 075	-505 359	-291 566	-673 634	-624 455	-654 940	-427 981
61341	Zm.st.z.HV-tuz.KS,vz.p	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
61351	ZS HV - reklamace	0	0	0	-6 803	0	0	0	0	0	0	0	-14 817
61380	Zm.st.zás.HV-neplán.př	15 162 000	16 435 628	15 556 059	14 405 095	14 494 584	9 285 951	10 601 796	7 187 299	13 679 190	13 447 749	9 405 284	6 285 056
61394	Přecenění nákladů HV	-53 900	-27 162	0	14	0	-6 212	-4 209	5 386	1 853	-288 398	0	-30 589
62110	Aktiv.-mat.vlast.výrob	10 700	7 130	11 483	12 133	12 207	6 067	15 733	3 667	10 633	13 717	0	0
62140	Aktiv.-náh.vyr.tech.n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
62150	Aktivace zboží pro VOS	320 651	81 543	120 711	29 149	134 165	2 491	1 887	23 476	1 217	5 054	68 650	16 299
62210	Ak.sl.-vnpod.přeprava	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
62240	Aktivace služeb-ostatn	17 133	0	0	0	3 211	15 669	18 762	2 512	6 440	0	1 706	1 431
62410	Ak.dlouh.hmot.maj.vl.v	0	0	0	19 826	0	0	0	0	0	0	0	0
64110	Prodej dl.nehm.majetku	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
64121	Prodej ost.dl.hmot.maj	0	0	180	82	280	0	0	0	667	42	0	0
64122	Prodej dlouh.hmot.maj.	0	9 000	0	0	0	0	0	10 000	0	30 000	0	0
64210	Trž.z prodeje materiál	286 158	428 049	570 756	109 133	50 520	46 867	44 095	13 961	63 685	206 725	130 569	156 514
64220	Trž.z prod.mater.-osta	55	557	2 064	279	249	771	112	273	163	182	196	112
64280		0	2	3	0	3	2	1	3	3	4	2	1
64410	Pok.a pen.za nepl.sj.s	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Č. účtu	Název účtu	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
64600	Vým.z odepsaných pohle	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
64810	Ost.prov.vým.-prac.úfa	1 333	3 072	1 333	1 333	1 333	1 333	1 333	0	0	0	0	0
64820	Ost.provoz.vým.-ostatn	0	0	31 807	772	167	0	0	0	0	0	571	210
64830	Ost.provoz.vým.-odp.záv.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
64840	Ost.prov.vým.-soud.pop	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
64890	Ost.pr.vým.-nezahr.do	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
65410	Zúčtování ost.rezerv	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
65991	Zúč.opr.pol.nedaň.k záv.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
65490	Zúčtování ost. rezerv	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
66210	Úroky-od peněž.ústavu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
66230	Úroky-od ostat.organiz	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
66280	Úroky od pen.úst.-zdaň	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
66310	Kurzové zisky	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
66330	Kurzové zisky-ostatní	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
66810	Ostat.fin.výnosy	256	256	252	252	247	245	243	233	7 274	236	229	225
66850	Ostatní fin.vým.-hal.v	-97	-98	-110	-95	-108	-79	-80	-45	-100	-94	-103	-70
66851	Zaokrouhlení daň.dokla	0	-3	0	2	0	-2	1	-1	-1	2	0	4
68820	Ost.min.vým.-ostatní	0	0	0	0	2 600	0	0	0	0	0	0	0
68830	Ost.min.vým.-příj.z poj.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
68890	Ost.min.vým.-náh.ma.a	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
69910	Mezizáv.kooperace-výno	191 628	488 777	428 978	622 930	269 814	2 169 452	2 310 325	2 000 522	2 548 672	3 799 354	3 081 028	1 834 683
61240	ZS polotovarů - režie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3 971 235	-54 666	-239 810
61344	ZS hot. výrobků-režie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	210 081	-63 739	-17 466

Příloha 5 – 1. část

Fixní náklady - (bez SP a ZP z mezd)

[illegible]

52110	Mz.nákl.-osob.složka m	0	-1 333	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
52142	Mz.nákl.-náhr.za dovol	78 967	34 074	56 556	96 659	99 538	93 328	201 824	637 039	123 814	98 584	69 653	618 654
52143	Mz.nákl.-ost.náhr.mezd	16 939	18 723	25 159	24 218	20 043	31 646	15 020	18 582	26 164	24 211	24 352	20 964
52144	Mz.nákl.-náhr.za svátk	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
52150	Mz.nákl.-dopl.do min.m	1 168	0	187	178	3	79	224	258	11	0	35	59
52162	Mz.nákl.-ost.prém.a od	426 456	421 437	409 076	426 289	360 356	354 789	387 596	365 225	381 455	407 058	383 956	353 621
52170	Mz.nákl.-ost.osob.nákl	20 228	8 755	6 237	7 869	75 139	45 869	57 033	24 407	62 780	110 326	95 265	22 913
52390	Odm.čl.org.spol.ne.do	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
52410	Zák.soc.poj.-zdravotní	106 195	100 591	98 597	100 046	90 149	98 186	101 511	127 626	109 647	123 174	107 155	127 771
52420	Zák.soc.poj.-sociální	307 802	291 777	285 814	290 339	261 584	285 090	296 346	368 702	316 759	355 016	308 717	368 260
52710	Zák.soc.nák.-ochr.oděv	6 336	11 105	2 202	1 462	3 859	3 314	5 821	1 916	2 695	1 512	3 390	1 444
52720	Zák.soc.nák.-př.srávní	0	10 562	28 837	14 583	38 769	21 993	11 920	6 795	10 095	14 661	28 748	41 237
52790	Soc.nák.-přísp.str.důc	0	157	300	363	245	0	333	326	731	274	0	653

Příloha 5 – 2. část

Fixní náklady - SP a ZP z mezd

Č. účtu	Název účtu	Měsíc											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
53100	Silniční daň	0	0	0	6 561	0	0	6 896	0	0	6 979	0	6 979
53110	Sil.daň.-soukr. osoby	0	0	0	1 600	0	0	1 625	0	0	1 108	0	1 300
53830	Ost.popl.-spotř.kolků	0	0	0	0	0	33	0	0	0	0	167	0
53840	Ost.daně a popl.-arb.p	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
53850	Ost.daně a popl.-ostat	600	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
54310	Dary zahr.do zákl.daně	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
54810	Zákl.sazby za zneč.ovz	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7 900	2 467
54820	Zákl.sazba za vyp.od.v	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
54830	Ost.prov.náklady-ostat	0	3 864	59	1 921	-11 807	11	4 918	3 493	2 104	410	0	0
54840	Ost.prov.n.-poj.majetek	30 075	30 076	16 938	20 486	20 486	20 487	24 732	27 008	24 733	28 621	26 908	26 908
54841	Ost.prov.n.-úraz.pojis	16 996	16 996	5 736	18 025	18 931	11 888	16 499	14 560	20 102	9 615	19 263	18 238
54893	Ostatní provozní nákla	0	0	0	0	0	0	0	0	0	41 419	0	0
55110	Odp.dlouhodob.nehm.maj	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
55120	Odp.dlouhodob.hmot.maj	295 834	271 613	246 933	245 125	237 673	235 242	227 369	217 607	206 878	203 067	197 448	196 803
55130	Odp.ost.dlouhod.hmot.m	14 437	15 223	14 497	14 252	14 775	15 219	15 250	15 156	14 461	13 297	13 354	13 877
56210	Úroky peněžním ústavům	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
56230	Úroky ostat.organizací	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
56810	Ost.fin.nákl.-pojistné	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
56820	Ost.fin.nákl.-bank.výl	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
56840	Ost.fin.nákl.-fin.popl	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0
56850	Ost.fin.nákl.-různé	2	36	-10	20	4	6	5	4	16	-14	3	5
CELKEM:		2 377 609	2 155 670	2 084 020	2 090 411	1 977 598	1 804 778	1 933 019	2 237 381	2 021 350	2 282 215	2 279 069	2 657 545

Příloha 6

Přímé náklady - SP a ZP z mezd (variabilní náklady)

Č. účtu	Název účtu	Měsíc											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
50110	Spotř. mat. mimo PP MFG	15 127	24 211	-19 636	258 040	100 198	105 518	37 013	34 646	57 009	70 206	409 206	57 655
50111	Spotř.mat.-dle pod.cen	11 056 523	9 705 534	11 245 949	8 911 829	7 175 882	6 725 679	8 025 915	5 265 068	8 486 579	10 145 617	9 098 192	5 783 464
50115	Spotř. mat. mimo PP MFG	35 220	180 423	337 553	179 008	173 954	169 030	44 991	113 429	41 424	239 936	209 203	144 241
52101	Mz.nák.-výr.jed.úkol.m	1 028 558	1 047 635	964 463	922 835	858 722	898 405	808 876	606 771	925 354	985 153	942 901	649 939
52410	Zák.soc.poj.-zdravotní	92 460	94 138	86 683	82 907	77 059	80 670	72 874	54 714	83 658	85 586	87 793	61 821
52420	Zák.soc.poj.-sociální	267 991	273 061	251 278	240 602	223 601	234 229	212 744	158 066	241 678	248 066	254 463	179 185
50450	Prod. zboží VOS-vlastn	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
50451	Prod.zboží VOS - cizí	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
50460	Prodané zboží-Tusc.tra	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
54210	Prodaný materiál	309 230	546 028	476 025	76 769	48 529	99 813	43 079	10 784	68 040	211 545	147 704	89 287
51821	Subdodávky	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CELKEM:		12 805 109	11 871 031	13 342 314	10 671 989	8 657 947	8 313 343	9 245 493	6 243 478	9 903 741	11 986 109	11 149 461	6 965 592

Příloha 7

Ostatní variabilní náklady

č. účtu	Název účtu	Měsíc											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
50112	Nákl.souv.s poř.mater.	164 166	146 565	142 610	138 072	128 232	108 535	121 914	80 881	121 031	112 344	160 305	123 529
50113	Cen.roz.k mat.proti p.	-106 761	-204 570	-144 166	-114 425	-108 509	-135 082	-221 986	-170 532	-361 091	-388 862	-418 456	-550 458
50118	Přijaté slevy,bonusy	-1 317	-924	-2 189	-2 198	-323	0	-1 159	-1 130	-5 492	-13 599	-4 699	-14 115
50119	Režijní nákladvy - výrobní	202 743	265 507	329 218	336 719	355 284	290 137	202 759	165 389	239 916	278 425	266 367	265 595
50132	Spotřeba pohon.hmot.ma	12 991	14 049	18 008	16 496	16 991	13 689	11 918	8 304	10 019	2 230	13 767	18 054
50140	Spotřeba mater.na opra	64 681	46 546	173 726	138 770	188 972	46 271	46 572	63 320	34 238	73 142	117 700	42 604
50150	Spotř.m.na op.tech.nu.	180 153	182 607	446 436	289 366	285 160	328 826	89 430	188 314	190 180	194 994	132 036	129 026
50151	Spotř.mat.na rekl.říze	363 055	328 148	379 922	358 629	356 640	308 944	326 403	239 719	297 085	301 938	140 783	91 893
50310	Spotř.vyfakt.pr.ve mzd	144 903	-144 903	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
50311	Sp.vyf.pr.ve mzdě-výro	0	313 096	122 296	196 130	359 083	-27 061	109 860	99 369	346 894	114 412	144 536	86 780
51211	Cestovné-reklam.řízení	0	0	0	179	0	378	0	0	0	0	1 325	0
51841	Ost.sl.-převrav.-rekla	2 362	6 119	2 026	0	0	0	0	314	553	1 381	238	0
51842	Ost.sl.-dopr.HV-export	21 113	3 833	18 323	0	0	3 639	67	0	26 667	0	85 196	68 500
51843	Ost.sl.-dop.HV tuz.+zá	16 693	7 051	5 135	0	0	0	0	0	6 111	19 464	21 350	27 575
51864	Sl.-provize	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
51867	Sl.-ručitelský záv. ČD	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
56310	Kurzové ztráty	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9 226
56330	Kurzové rozdíly- ostat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CELKEM:		1 064 784	963 125	1 491 343	1 357 738	1 581 529	938 276	685 777	673 948	906 112	695 870	660 446	298 208

Příloha 8

Smíšené náklady

Č. účtu	Název účtu	Měsíc											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
50210	Spotř.elektrické energ	307 893	290 696	313 860	159 361	338 283	237 896	177 552	213 993	254 962	287 489	280 679	217 574
50230	Spotřeba vody	19 049	20 608	30 000	32 224	16 354	7 240	13 149	15 667	11 085	18 669	25 618	54 466
51210	Cestovné-tuzemsko	2 125	3 602	8 774	8 555	6 031	5 415	2 574	12 495	11 814	12 257	11 919	9 427
51220	Cestovné-zahraničí	0	0	0	1 003	0	3 802	0	0	3 233	269	6 192	0
51840	Ost.slужby-přeprava os	31 666	38 175	10 177	33 409	41 268	37 692	42 333	40 759	66 189	48 890	42 202	73 557
51865	Sl.-likvidace odpadů	3 097	5 927	28 376	4 873	4 426	27 885	4 479	13 143	3 071	22 641	8 567	7 057
52130	Mz.nákl.-příp.ke mz.cl	251 780	223 359	197 670	167 809	141 583	198 223	155 817	125 070	193 016	290 459	231 947	115 988
52141	Mz.nákl.-náhr.70% dle	0	10 961	0	3 218	949	0	0	0	0	0	0	0
CELKEM:		615 610	593 326	588 858	410 453	548 893	518 153	395 903	421 126	543 370	680 675	607 123	478 069

Příloha 9

Výnosy mimořádné

Č. účtu	Název účtu	Měsíc											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
64110	Prodej dl.nehm.majetku	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
64121	Prodej ost.dl.hmot.maj	0	0	180	82	280	0	0	0	667	42	0	0
64122	Prodej dlouh.hmot.maj.	0	9 000	0	0	0	0	0	10 000	0	30 000	0	0
64410	Pok.a pen.za nepl.sj.s	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
61140	Zm.stav.ned.výr.-výr.rež	80 333	0	0	0	0	0	0	0	0	1 399 905	-334 973	-131 407
61160	Zm.stav.n.výr.-polot.v	-160 804	-56 374	-52 154	-36 506	-32 462	-16 330	-38 203	-16 897	-873	-16 235	-60 638	-73 230
64830	Ost.provoz.výn.- odp.záv.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
66230	Úroky-od ostat.organiz	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CELKEM:		-80 470,67	-47 374,00	-51 973,50	-36 424,10	-32 182,03	-16 329,67	-38 203,00	-6 896,67	-206,67	1 413 711,84	-395 611,09	-204 636,48

Příloha 10

Náklady mimořádné

Č. účtu	Název účtu	Měsíc											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
51130	Ext.pr.sp.s akt.DDHM,D	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
52892	Přísp.pravnic.os.-nedaň	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
53200	Daň z nemovitostí	0	0	0	0	24 402	24 402	0	0	24 402	0	24 403	0
54110	ZC prod.maj.-do výše p	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
54410	Smluvní úr.z prodl.pla	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
54490	Smluvní úr.z prodl.nes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
54591	Pok.a pen.za pozd.uhr.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
54592	Ost.pok.a pen.-ost.pla	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
54690	Odp.nedob.pohl.-nedaňo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
53860	Ost.daně-z převodu nem	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
54910	Manka a škody hr.pojiš	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
54990	Manka a šk.u maj.-neda	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
51290	Cestovné-nedaňové nákl	200	425	845	401	450	321	320	798	0	265	969	315
55491	Tv.rez.mzdových náklad	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
55800	Tv.z.op.pol.-odp.poh.NB	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
55990	Tv.opr.pol.k poh.-nedaň.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
55991	Tv.opr.pol.k zás.-nedaň.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
55992	Tv.opr.pol.k dlouh.maj.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
57490	Rezerva na úroky CDV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
58220	Škody hrazené pojišť'ovnou	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
58230	Škody ostatní	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
58294	Škody ostatní nedaňové	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
59290	Daň z příjmů odložená	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
65410	Zúčtování ost.rezerv	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
65490	Zúčtování ost. rezerv	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
65991	Zúč.opr.pol.nedaň.k závazkům	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
58892	Opr.nákl.z min.úč.obdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CELKEM:		200	425	845	401	24 852	24 723	320	798	24 402	265	25 373	315

Příloha 11

Výnosy celkem (upravené)

[illegible]

64121	Prodej ost.dl.hmot.maj	0	0	180	82	280	0	0	0	667	42	0	0
64122	Prodej dlouh.hmot.maj.	0	9 000	0	0	0	0	0	10 000	0	30 000	0	0
64210	Trž.z prodeje materiál	286 158	428 049	570 756	109 133	50 520	46 867	44 095	13 961	63 685	206 725	130 569	156 514
64220	Trž.z prod.mater.-osta	55	557	2 064	279	249	771	112	273	163	182	196	112
64280		0	2	3	0	3	2	1	3	3	4	2	1
61110	Zm.stav.ned.výr.-př.ma	-8 439 244	-4 899 739	-4 363 891	-4 923 413	-4 043 240	-3 435 573	-5 298 230	-3 293 731	-5 260 984	-5 975 622	-954 875	-622 149
61111	ZS zásob NV-konfigurac	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
61112	Odchylka užití materiá	416 351	-413 450	1 048 384	-99 227	-633 735	-484 552	-425 695	-322 864	-591 480	-517 291	-213 733	-244 408
61113	Odchylka sazby materiá	-147 152	11 908	-7 259	-28 575	-11 959	-2 172	20 456	-22 755	2 058	1 124	235	0
61114	ZS NV - odchylka metod	-1 343 814	-786 815	-3 151 795	-1 388 590	-876 563	-1 127 430	-214 828	-68 877	-79 876	684 878	382 934	253 767
61120	Zm.stav.ned.výr.-př.mz	5 699 530	5 604 606	6 073 003	6 061 813	5 147 282	4 963 107	5 541 220	3 564 786	5 500 554	5 382 461	921 977	603 603
61122	Odchylka množství prác	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
61130	Zm.stav.ned.výr.-o.př.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
61132	Odchylka množství VR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
61133	Odchylka sazby VR	1 507 616	822 951	803 722	738 232	699 568	491 402	516 538	349 904	659 797	652 515	4 659	14 877
61150	Zm.st.n.výr.-koop.(mez	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
61181	ZS NV - účetodpadu NV	-166 735	-339 462	-402 163	-360 241	-281 353	-404 782	-139 460	-206 462	-230 069	-228 065	-141 198	-5 689
61210	ZS polotovarů vl. výro	4 333 519	-898 783	545 634	336 172	-1 661 107	469 501	1 784 968	464 219	-1 010 951	-331 323	-187 483	-391 221
61240	ZS polotovarů - režie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3 971 235	-54 666	-239 810
61281	ZS polotovarů - odpad	0	0	0	110 236	24 920	30 291	-5 904	-146	0	-594	0	-121 936
61294	ZS polotovarů-přeceněn	1 114 078	-1 895	228 377	31 598	8 097	47 031	-47 201	-127 826	-38 260	-3 604 431	-11 772	-16 679
61300	Změna stavu výrobků	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
61310	Zm.st.zás.HV-materiál	-9 965 452	-10 666 936	-9 941 632	-7 933 820	-9 268 799	-5 701 734	-6 230 143	-3 513 946	-8 233 036	-7 417 421	-7 953 819	-5 215 906
61320	Zm.st.zás.HV-mzdy	-4 543 589	-5 299 576	-5 112 435	-4 403 503	-5 508 638	-3 731 762	-4 073 928	-2 409 115	-5 376 026	-5 026 503	-816 140	-545 953
61330	Zm.st.zásob HV - VR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
61340	Zm.st.zás. HV - NR	-1 468 459	-790 524	-744 331	-592 261	-727 662	-460 075	-505 359	-291 566	-673 634	-624 455	-654 940	-427 981
61311	ZS zásob HV-konfigurac	0	0	0	0	0	0	0	-10 879	5 488	-1 393	-1 721	6 222
61341	Zm.st.z.HV-tuz.KS,vz.p	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
61344	ZS hot. výrobků-režie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	210 081	-63 739	-17 466
61351	ZS HV - reklamace	0	0	0	-6 803	0	0	0	0	0	0	0	-14 817
61380	Zm.st.zás.HV-neplán.př	15 162 000	16 435 628	15 556 059	14 405 095	14 494 584	9 285 951	10 601 796	7 187 299	13 679 190	13 447 749	9 405 284	6 285 056
61394	Přecenění nákladů HV	-53 900	-27 162	0	14	0	-6 212	-4 209	5 386	1 853	-288 398	0	-30 589
	Změna metodiky oceňování NV												
62110	Aktiv.-mat.vlast.výrob	10 700	7 130	11 483	12 133	12 207	6 067	15 733	3 667	10 633	13 717	0	0
62140	Aktiv.-náh.vyr.tech.n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
62150	Aktivace zboží pro VOS	320 651	81 543	120 711	29 149	134 165	2 491	1 887	23 476	1 217	5 054	68 650	16 299
62210	Ak.sl.-vnpod.přeprava	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
62240	Aktivace služeb-ostatn	17 133	0	0	0	3 211	15 669	18 762	2 512	6 440	0	1 706	1 431

62410	Ak.dlouh.hmot.maj.vl.v	0	0	0	19 826	0	0	0	0	0	0	0	0
64410	Pok.a pen.za nepl.sj.s	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
66210	Úroky-od peněž.ústavu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
66280	Úroky od pen.úst.-zdaň	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
64810	Ost.prov.výn.-prac.úřa	1 333	3 072	1 333	1 333	1 333	1 333	1 333	0	0	0	0	0
64820	Ost.provoz.výn.-ostatn	0	0	31 807	772	167	0	0	0	0	0	571	210
64830	Ost.provoz.výn.-odp.záv.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
64840	Ost.prov.výn.-soud.pop	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
64890	Ost.pr.výn.-nezahr.do	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
66230	Úroky-od ostat.organiz	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
66310	Kurzové zisky	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
66330	Kurzové zisky-ostatní	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
66810	Ostat.fin.výnosy	256	256	252	252	247	245	243	233	7 274	236	229	225
66850	Ostatní fin.výn.-hal.v	-97	-98	-110	-95	-108	-79	-80	-45	-100	-94	-103	-70
66851	zaokrouhlení	0	-3	0	2	0	-2	1	-1	-1	2	0	4
68820	Ost.min.výn.-ostatní	0	0	0	0	2 600	0	0	0	0	0	0	0
68830	Ost.min.výn.-příj.z poj.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
68890	Ost.min.výn.-náh.ma.a	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CELKEM:		15 826 131	14 468 059	15 926 327	15 272 263	11 300 803	11 655 709	13 447 119	8 531 716	13 666 324	18 048 895	14 392 868	8 956 687